

"Узкие места" внутренней среды ООО «Мясной гурман». Анализ ресурсов по Портеру

Работу выполнили: студенты 4 курса

Группы 17-ЭЭбо-8

Никонов Сергей, Платонов Юрий, Шафигулин Алмаз



Элементы внутренней структуры, в которых возникают (теоретически наиболее возможны) проблемы

Проблемы,
связанные с
изъятием партии
продукции,
вызванные её
некачеством

Длительный
процесс проверки
качества
продукции в
собственной
лаборатории

Возникающая
потребность в
приобретении
нового
технологического
оборудования



Каждый день в 11:00 руководящий состав производит дегустацию случайных продуктов с потока для проверки вкуса, цвета, запаха, консистенции и внешнего вида

**КОНТРОЛЬ
КАЧЕСТВА**

В случае выявления нарушений технологии вся партия снимается с реализации и изымается из торговли



В собственной лаборатории продукция и поступающее сырьё проходит тщательный контроль качества, состоящий из 12 основных этапов, что, в свою очередь, влечёт за собой дополнительные затраты предприятия и увеличивает срок производства и реализации продукции



Физически изношенное и морально устаревшее оборудование на предприятии сопровождается сокращением выпуска продукции, снижением интенсификации производства, падения производительности труда и ухудшения качества продукции



Анализ ресурсов по М. Портеру



Оценка конкурентоспособности товара компании и уровня конкуренции на рынке. 1. Товары - заменители

Параметры оценки	Комментарий	Оценка параметра		
		3	2	1
Товары-заменители "цена-качество"	Способные обеспечить тоже самое качество по более низким ценам	Существуют и занимают высокую долю на рынке	Существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	Не существуют
			+	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		2		
1 балл		Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
2 балла		Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
3 балла		Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

2. Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Параметры оценки	Комментарий	Оценка параметра		
		3	2	1
Количество игроков	Чем больше игроков на рынке, тем выше уровень конкуренции и риск потери доли рынка	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка	Наибольшее количество игроков
		+		
Темпы роста рынка	Чем ниже темп роста рынка, тем выше риск постоянного передела рынка	Стагнация или снижения объёма рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			+	
Уровень дифференциации продукта	Чем ниже дифференциация продукта, чем выше стандартизация продукта - тем выше риск переключения потребителя между различными компаниями рынка	Компании продают стандартизированный товар	Товар стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным свойствам	Продукты компании значимо отличаются между собой
		+		
Ограничение в повышении цен	Чем меньше возможностей в повышении цен, тем выше риск потери прибыли при постоянном росте затрат	Жёсткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цены	Есть возможность к повышению цены в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и увеличения п
		+		
Итоговый бал		11		
4 балла		Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов		Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов		Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

3. Оценка угрозы входа новых игроков

Параметры оценки	Комментарий	Оценка параметра		
		3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	Чем больше объем производства, тем ниже стоимость закупки материалов для производства товара, тем в меньшей степени постоянные издержки производства влияют на единицу продукции	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
			+	
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Чем сильнее чувствуют себя существующие торговые марки в отрасли, тем сложнее новым игрокам в нее вступить.	отсутствуют крупные игроки	1-2 крупных игрока	2 и более крупных игрокам («Черкизово», «Мираторг», «Ресурс»)
				+
Уровень дифференциации продукта	Чем выше разнообразие товаров и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
			+	
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Чем выше начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, тем сложнее войти в отрасль новым игрокам.	низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
			+	
Доступ к каналам распределения	Чем сложнее добраться до целевой аудитории на рынке, тем ниже привлекательность отрасли	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен

Параметры оценки	Комментарий	Оценка параметра		
		3	2	1
Политика правительства	Правительство может лимитировать и закрыть возможность входа в отрасль с помощью лицензирования, ограничения доступа к источникам сырья и другим важным ресурсам, регламентирования уровня цен	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
			+	
Готовность существующих игроков к снижению цен	Если игроки могут снизить цены для сохранения доли рынка - это значимый барьер для входа новых игроков	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
			+	
Темп роста отрасли	Чем выше темп роста отрасли, тем охотнее новые игроки желают войти на рынок	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
			+	
Итоговый балл		13		
8 баллов		Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов		Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 балла		Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Оценка угроз ухода потребителей. 4. Рыночная власть покупателя

Параметры оценки	Комментарий	Оценка параметра		
		3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Если покупатели сконцентрированы и совершают закупки в больших масштабах, компания будет вынуждена постоянно идти им на уступки	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
				+
Склонность к переключению на товары субституты	Чем ниже уникальность товара компании, тем выше вероятность того, что покупатель сможет найти альтернативу и не понести дополнительных рисков	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	товар компании частично уникален, есть отличительные хар-ки, важные для клиентов	товар компании полностью уникален, аналогов нет
		+		
Чувствительность к цене	Чем выше чувствительность к цене, тем выше вероятность того, что покупатель купит товар по более низкой цене у конкурентов	покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не
			+	
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	Неудовлетворенность качеством порождает скрытый спрос, который может быть удовлетворен новым игроком рынка или конкурентом	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	полная удовлетворенность качеством
				+
Итоговый балл		7		

5. Оценка угрозы для нашего бизнеса со стороны поставщиков

Параметры оценки	Комментарий	Оценка параметра	
		2	1
Количество поставщиков	Чем меньше поставщиков, тем выше вероятность необоснованного повышения цен	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
			+
Ограниченность ресурсов поставщиков	Чем выше ограниченность объемов ресурсов поставщиков, тем выше вероятность роста цен	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
			+
Издержки переключения	Чем выше издержки переключения, тем выше угроза к росту цен	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
			+
Приоритетность направления для поставщика	Чем ниже приоритетность отрасли для поставщика, тем меньше внимания и усилий он в нее вкладывает, тем выше риск некачественной работы	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
			+
Итоговый балл		4	
4 балла		Низкий уровень влияния поставщиков	
5-6 баллов		Средний уровень влияния поставщиков	
7-8 баллов		Высокий уровень влияния поставщиков	

Результаты анализа в сводном виде и разработка направления

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Средний	Компания обладает привлекательным предложением на рынке, но существует возможная угроза появления нового товара в ближайшей перспективе	1. Повысить значимость продукта компании в глазах Заказчиков (потребителей), что бы их внимание не переключалось на возможные новые предложения. 2. Повышение качества продукции исключит возможность ухода наших потребителей к конкурентам. 3. Имеющийся риск входа новых игроков стимулирует предприятие уверенно развиваться, повышать качество продукции и дифференцировать свой товар. 4. Равномерность распределения клиентов -это возможность для увеличения своей доли. Поддержание отношений с ведущими поставщиками.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Высокий	Рынок компании является высоко конкурентным. Есть возможность сравнения товаров разных фирм. Имеются ограничения в повышении цен. Конечные потребители достаточно хорошо ориентируются в ценах и типах продукции.	
Угроза со стороны новых игроков	Средний	Имеется риск входа новых игроков. Возможность появления новых конкурентов из-за невысоких барьеров.	
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Клиенты распределены равномерно, угроза ухода к конкурентам из-за возможности легкой замены поставщика товара, высокая удовлетворенность качеством продукта.	
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Широкий выбор поставщиков. Низкий уровень их влияния	

Спасибо за внимание!

