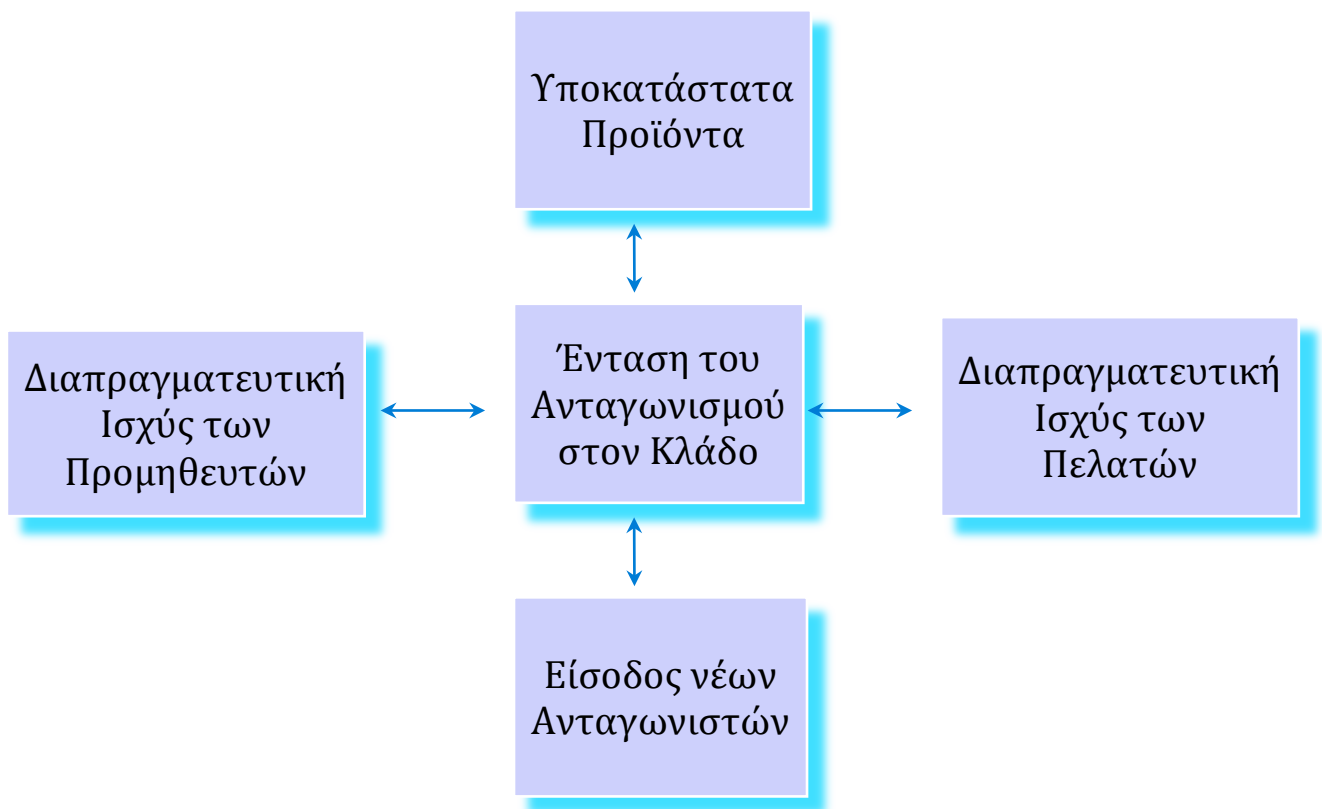


Μοντέλο των πέντε δυνάμεων του M. Porter

Η ανάλυση των 5 δυνάμεων είναι ένα μοντέλο που προσδιορίζει και αναλύει 5 ανταγωνιστικές δυνάμεις που διαμορφώνουν κάθε βιομηχανία και βοηθά στον προσδιορισμό των δυνατοτήτων και αδυναμιών της.



Αποτελεί ένα **ισχυρό εργαλείο για την κατανόηση της ανταγωνιστικότητας του επιχειρηματικού περιβάλλοντος** και για τον **προσδιορισμό μιας εταιρικής στρατηγικής** με στόχο την κερδοφορία.

Ο Porter, ο οποίος εφηύρε την ανάλυση των 5 δυνάμεων, αναγνώρισε ότι οι **οργανισμοί παρακολουθούν στενά τον ανταγωνισμό τους**. Σ' αυτό το πλαίσιο, θέλησε να τους ενθαρρύνει να κοιτάξουν πέρα από τις ενέργειες των ανταγωνιστών τους και να εξετάσουν αναλυτικά **άλλους παράγοντες οι**

οποίοι επηρεάζουν το επιχειρηματικό περιβάλλον. Προσδιόρισε, λοιπόν, **5 δυνάμεις που συγκροτούν ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον** και οι οποίες είναι ικανές να διαβρώσουν την κερδοφορία μίας επιχείρησης. Οι δυνάμεις αυτές είναι:

1. Ανταγωνισμός στον κλάδο

Ο συγκεκριμένος παράγοντας εξετάζει τον **αριθμό** καθώς και τη **δύναμη** του ανταγωνισμού.

- Πόσες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις υπάρχουν;
- Ποιες είναι αυτές και πώς ακριβώς συγκρίνονται με τη δική σου επιχείρησή;

Όπου ο ανταγωνισμός είναι έντονος, οι επιχειρήσεις είναι σε θέση να προσελκύσουν πελάτες με επιθετικές περικοπές τιμών και στρατηγικές marketing με μεγάλη επίδραση. Ακόμα, σε αγορές όπου ο αριθμός των ανταγωνιστών είναι μεγάλος, οι προμηθευτές και οι αγοραστές μπορούν να στρέψουν την προσοχή τους σε άλλες επιχειρήσεις εάν νιώσουν ότι αυτό που τους προσφέρεται δεν είναι το προσδοκώμενο. Σ' αυτό το πλαίσιο, μία επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει τις στρατηγικές marketing και την τιμολογιακή πολιτική των ανταγωνιστών της προκειμένου να αντιδρά άμεσα σε τυχόν αλλαγές.

Αντίθετα, όταν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις είναι ελάχιστες τότε πιθανότατα η επιχείρησή να έχει μεγάλη δύναμη και ισχυρά κέρδη.

2. Είσοδος νέων ανταγωνιστών

Η θέση μίας επιχείρησης μπορεί να επηρεαστεί από το δυναμικό άλλων επιχειρήσεων τη στιγμή που εισέρχονται στην αγορά. Οι κερδοφόρες βιομηχανίες είναι σίγουρο ότι θα προσελκύσουν νέες επιχειρήσεις. Οι νεοεισερχόμενοι σταδιακά θα μειώσουν την κερδοφορία για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου.

- Εάν δεν υπάρχουν ισχυρά και ανθεκτικά εμπόδια στην είσοδο νέων επιχειρήσεων στη βιομηχανία, τότε είναι πιο εύκολο για τις νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν στη βιομηχανία και να αποδυναμώσουν τη θέση των

υπόλοιπων επιχειρήσεων, δημιουργώντας κατ' αυτόν τον τρόπο έναν ακόμη πιο έντονο ανταγωνισμό.

- Αντίθετα, αν υπάρχουν ισχυρά εμπόδια στην είσοδο των νέων επιχειρήσεων τότε οι υπάρχουσες επιχειρήσεις θα διατηρήσουν τη θέση τους, την οποία αν εκμεταλλευτούν σωστά μπορεί να την αναπτύξουν περαιτέρω προς το δρόμο της κερδοφορίας.

3. Διαπραγματευτική ισχύς προμηθευτών

- Πόσο εύκολο είναι για τους προμηθευτές σας να αυξήσουν τις τιμές τους;
- Πόσους δυνητικούς προμηθευτές έχετε;
- Πόσο μοναδικό είναι το προϊόν/ υπηρεσία που παρέχουν και πόσο ακριβή θα ήταν η μετάβαση από τον έναν προμηθευτή στον άλλον;

Όσους περισσότερους προμηθευτές έχεις στη διάθεσή σου, τόσο πιο εύκολο θα είναι να στραφείς σε μία οικονομικότερη εναλλακτική λύση.

Ωστόσο, όσο λιγότεροι προμηθευτές υπάρχουν και όσο περισσότερο χρειάζεσαι τη βοήθειά τους, τόσο ισχυρότερη είναι η θέση τους και η ικανότητά τους να χρεώνουν περισσότερο.

Κατά συνέπεια, τα παραπάνω μπορούν να επηρεάσουν το κέρδος της επιχείρησης.

4. Διαπραγματευτική ισχύς των πελατών

Η δύναμη των πελατών αφορά την ικανότητά τους να οδηγούν τις τιμές τις επιχείρησής σας προς μία φθίνουσα πορεία. Ακόμα, η **δύναμή** τους επηρεάζεται από **τον αριθμό των υπαρχόντων πελατών** της επιχείρησης καθώς και από το πόσο σημαντικός είναι κάθε πελάτης και πόσο **κοστίζει αν ένας πελάτης μεταβεί από τη μία επιχείρηση στην άλλη**. Όσο πιο μικρή και πιο ισχυρή είναι η βάση των πελατών σας τόσο περισσότερη δύναμη κατέχει.

Οι επιχειρήσεις μπορούν να λάβουν μέτρα για τη μείωση της αγοραστικής δύναμης των πελατών τους, όπως για παράδειγμα η δημιουργία και εφαρμογή ενός προγράμματος πιστότητας (loyaltyprogram).

Όσες περισσότερες εναλλακτικές έχουν οι πελάτες σας, τόσο πιο ισχυρή είναι η δύναμή τους.

5. Απειλή υποκατάστατων προϊόντων

Ένα υποκατάστατο προϊόν χρησιμοποιεί διαφορετικές τεχνολογίες για να προσπαθήσει να επιλύσει την ίδια ακριβώς ανάγκη που καλύπτει το δικό σου προϊόν/ υπηρεσία.

Πιο συγκεκριμένα, η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων, αναφέρεται στην πιθανότητα οι πελάτες της επιχείρησής σου να μπορέσουν να βρουν έναν διαφορετικό τρόπο να καλύψουν την ανάγκη τους.

Για παράδειγμα, αν οι πελάτες σου βασίζονται στην επιχείρηση και στο προϊόν σας καθώς τους παρέχεται ένα εργαλείο/ υπηρεσία που μπορεί να αντικατασταθεί με άλλο εργαλείο/ υπηρεσία ή με κάποια χειροκίνητη εκτέλεση και η συγκεκριμένη διαδικασία είναι αρκετά εύκολη και με χαμηλό κόστος, τότε η δύναμη της επιχείρησής σας μπορεί να εξασθενίσει και να απειλήσει την κερδοφορία της.

Οι παραπάνω 5 δυνάμεις χρησιμοποιούνται συχνά για τη μέτρηση της έντασης του ανταγωνισμού, της ελκυστικότητας και κερδοφορίας ενός κλάδου ή μίας ευρύτερης αγοράς.

Κατανοώντας τις δυνάμεις του περιβάλλοντος/ αγοράς που επηρεάζουν άμεσα την κερδοφορία της επιχείρησης, μπορεί η κάθε επιχείρηση να προσαρμόσει ανάλογα τη στρατηγική της αξιοποιώντας μία ισχυρή θέση και βελτιώνοντας μία σχετικά αδύναμη θέση.

Τέλος, η συγκεκριμένη ανάλυση σε συνδυασμό με την ανάλυση SWOT και PEST θα πλαισιώσουν το marketingπλάνο της επιχείρησης.