**Анализ пяти сил Портера в шоколадной индустрии**

**1. Угроза появления продуктов-заменителей**

Рынок кондитерских изделий предлагает огромное количество самой разнообразной продукции. Поэтому появление продуктов-заменителей маловероятно.

**1.1 Склонность потребителей к покупке продуктов-заменителей**

Ассортимент рынка кондитерских изделий делится на сахаристую (карамель, мармелад, драже, зефир и др.), мучнистую (печенье, пряники, вафли и др.) и шоколадную продукцию (конфеты, плитки, батончики). Доли рынка каждой из них составляют 55%, 13% и 32% соответственно. Большинство покупателей имеют свои предпочтения насчёт одной из категорий и в целом несклонны к изменению своих пристрастий в пользу других кондитерских изделий. Это и понятно, учитывая условия потребления каждого из продуктов: печенье и зефир, как правило, покупаются к чаю, а шоколад и батончики представляют собой самостоятельный продукт.

**1.2 Сравнение цены и качеств продуктов-заменителей**

На рынке кондитерский изделий двумя важными фактора являются цена и коммуникативные средства марок, закрепляющие их позиционирование. Качество самой продукции отходит на второй план. В каждой из категорий присутствуют товары низкого, среднего и высокого класса. Тяжело сравнить качества сладостей, всё зависит от личного предпочтения.

**2. Угроза появления новых игроков**

Кондитерский рынок России сформирован и близок к состоянию насыщения. Поэтому выход на него нового игрока довольно непрост. Большими долями рынка владеют крупные кондитерские компании, и новым игрокам, чтобы удержаться, приходиться предлагать оригинальный товар высокого качества.

**2.1 Необходимость затрат на дифференциацию продукта**

Рынок предлагает всевозможные сладости и для нового продукта очень сложно заявить о себе, показать свои отличительные черты. Поэтому затраты на дифференциацию являются серьёзными.

**2.2 Стартовые затраты для новых игроков**

Чтобы наладить выпуск шоколада необходимы производственные мощности, лаборатории контроля, поддержка необходимых норм, разработка рецептуры и пр. К этому прибавляется рекламный запуск продукта, борьба за полку в магазине и многие другие факторы. Это говорит о больших затратах на первоначальное строительство производства для новых игроков.

**2.3 Доступ к дистрибуции**

Основная доля дистрибуции шоколада приходится через сетевых ритейлеров , у которых есть свои предпочтения насчёт продуктов, которые должны быть представлены в их сетях. Поэтому очень сложно заинтересовать ритейлера поставить свой товар на полку. К этому прибавляется серьёзное влияние крупных игроков рынка и их договорённости с ритейлерами.

**2.4 Преимущества в себестоимости**

Крупные игроки уменьшают себестоимость за счёт выпуска большого количества продукции. Для новых игроков это не возможно, и себестоимость их продукции будет всегда выше.

**2.5 Ожидаемые ответные действия старых игроков**

На шоколадном рынке России присутствует десяток серьёзных игроков, и их действия относительно новых игроков направлены на вытеснение последних с рынка имеющимися рычагами.

**3. Рыночная власть поставщиков**

Ситуация с производством шоколада в России резко отличается от ситуации в США и Европе: западные производители шоколада предпочитают закупать готовую шоколадную массу и упаковывать её под своим брендом. Подавляющее большинство российских компаний наоборот инвестируют в собственные мощности. Поэтому в целом они зависят от поставщиков какао бобов, какао-масла (экваториальные страны), молока и сахара.

**3.1 Сравнение стоимости переключения поставщиков и стоимости переключения компании**

Поставщики сырья для шоколада – африканские и экваториальные страны третьего мира, полностью зависящие от экспорта. Но и производители сильно зависят от качества поставляемого сырья. При этом количество поставщиков какао-бабов мало, в отличие от поставщиков молока и сахара.

**3.2 Cтепень дифференциации сырья и исходных материалов**

Изначально закупаются ингредиенты для шоколадной массы, затем она производится на заводах компаний. По большому счёту степень дифференциации незначительная: ингредиенты обрабатываются, смешивается и получается готовое сырьё – шоколадная масса.

**3.3 Наличие заменителей поставщиков**

Существует возможность изменить страну поставщика (Гана, [Байя](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D0%B9%D1%8F), Камерун, [Тринидад](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D0%B4_%D0%B8_%D0%A2%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%B3%D0%BE) и др.), а также купить готовую шоколадную массу у специализирующихся на её производстве компаний.

**4. Сравнение стоимости сырья и исходных материалов и продажной цены продукта компании**

Стоимость сырья для производства шоколада составляет небольшую часть от стоимости готовой продукции. Изменение цены сырья не слишком сильно влияет на стоимость шоколада.

**4.1 Рыночная власть потребителей**

Влияние потребителей на рынок шоколада огромное: производители должны учитывать меняющуюся покупательскую способность, привычки, предпочтения потребителей, уметь меняться в соответствии с ними. Ведь у потребителя всегда есть возможность купить товар-заменитель вместо шоколада.

продукт заменитель дифференциация дистрибуция

**4.2 Cтепень зависимости от существующих каналов дистрибуции**

Основными каналами дистрибуции шоколадной продукции являются сети магазинов, уличные ларьки и точки продаж весовой продукции на продуктовых рынках. Эти каналы обусловлены покупательским поведением потребителя. Последние, в свою очередь, зависят от мест продаж шоколада.

**4.3 Сравнение** [**стоимости переключения**](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D0%BE%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F) **потребителя и стоимости переключения компании**

Изменить предпочтение в марке шоколада потребителю не составляет труда: ассортимент большой во всех ценовых сегментах. Но производителю переориентироваться на новую аудиторию нелегко: основные потребительские сегменты уже «заняты» влиятельными марками.

**4.4 Доступность существующих товаров-заменителей**

Как правило, расстояние на точках продаж между шоколадом и его заменителями составляет пару шагов, так что покупатель легко может предпочесть иную сладость.

**5. Ценовая чувствительность потребителей**

Шоколад товар малоэластичный – при изменении цены на него спрос не сильно изменится. Отчасти это от того, что шоколад в коробках ценится как подарок для друзей, а шоколадные плитки – для детей.

**5.1 Уровень конкурентной борьбы**

Рынок шоколада в России представляет собой олигополию: безусловно существуют главные игроки (Mars Inc., Kraft Foods, Nestle), владеющие большими долями рынка, которые и определяют направление рынка в целом. Но также выделяются и маленькие компании, как правило, действующие в рамках региона. Рынок шоколада

**5.2 Количество конкурентов**

Большое количество конкурентов разного масштаба деятельности, покрывающие большинство вкусовых потребностей потребителей.

**5.3 Уровень роста рынка**

По подсчётам экспертов, рынок шоколада в России растёт по 4% в год и в скором времени станет самым большим в Европе.

**5.4 Критерии насыщения рынка**

Рынок очень близок к насыщению, ассортимент продукции большой.

**5.5 Отличительные черты конкурентов**

Компания Kraft Foods под брендом Milka предлагает классические шоколадные плитки с орехами, изюмом, фруктовыми начинками. Конкуренты предлагают шоколад с аналогичными или отличительными добавками (острый перец, как пример), позиционируют себя как русский бренд или зарубежный, премиальный или “близкий к народу”.

5**.6 Уровень затрат конкурентов на рекламу**

Основными каналами рекламной коммуникации для производителей шоколада с потребителями служат ТВ-реклама и BTL-акции (сэмплинг, в частности). Конкуренты выделяют сопоставимые бюджеты для продвижения своего товара.