

© **Зелинская К. И., Наумова Е. О., 2018**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

На сегодняшний день одним из самых высококонкурентных рынков города Иркутска является рынок недвижимости, в частности — сфера риэлтерских услуг. К тому же, в данный момент рынок вторичной недвижимости является растущим, что делает конкурентов ещё более агрессивными по отношению друг к другу. Конкуренты рассматриваемой компании «Ритм Города» многочисленны, разнообразны, обладают широким спектром конкурентных преимуществ. Учитывая ситуацию на рынке в целом, авторы работы полагают, что изучение и анализ соперников необходим компании, в чём и заключается актуальность представленной работы.

Ключевые слова: недвижимость, риелторы, конкуренция, агентства

Основная цель представленного исследования — изучить конкурентную среду в сфере риэлтерской деятельности в Иркутске.

Чтобы достичь поставленной цели, необходимо выполнить следующие задачи:

- рассмотреть теорию конкуренции, сущность этого явления,
- выделить и охарактеризовать различные виды и формы конкуренции;
- просмотреть, разобрать и научиться применять различные способы оценки конкурентов;
- изучить вопрос о том, как конкуренция может влиять конкретно на риэлтерский рынок, для чего понадобится более подробно рассмотреть специфику деятельности агентств недвижимости;
- оценить конкурентную среду компании «Ритм Города» в целом, провести классификацию существующих конкурентов;
- проанализировать конкурентоспособность нескольких основных соперников, используя приобретённые ранее знания и навыки в сфере проведения подобных оценок;
- подвести итоги исследования, оценить конкурентоспособность самого агентства и дать рекомендации по взаимодействию с конкурентной средой.

Разработанность данной проблемы можно считать низкой. По имеющимся данным, целенаправленного изучения конкурентности иркутского рынка недвижимости ранее никем не проводилось.

Объектом проведённого исследования является конкурентная среда и её влияние на компанию, предметом — конкуренты риэлтерского агентства «Ритм Города» и конкурентоспособность самой организации.

Перед тем как обратиться непосредственно к конкурентному окружению компании «Ритм Города» авторы данной работы изучили общую специфику рынка недвижимости в целом и в Иркутске в частности. Прежде всего стоит отметить, что в российском законодательстве нет никаких отсылок на деятельность риелторов. Ни в одном из существующих сегодня законе нет упоминания об агентах по недвижимости, их деятельность никак не регулируется. В некоторой степени именно этот факт повлёк за собой появление так называемых «чёрных риелторов», из-за которых престиж профессии находится на достаточно низком уровне.

В целом же, торговля недвижимостью представляет собой деятельность высокого уровня сложности. Товар, с которым имеют дело риелторы — самый дорогой с точки зрения большинства людей. Следовательно, ответственность, лежащая

на плечах риелторов, очень высока: цена ошибки в некоторых случаях может достигать нескольких миллионов. Не облегчается ситуация и со стороны законодательства, связанного со сделками купли-продажи недвижимости: оно сложно и запутанно, что ещё больше повышает риски.

Однако, несмотря на столь непростую ситуацию, рынок недвижимости Иркутска насыщен разнообразными агентствами. По данным RealtyVision.ru, сайта, содержащего информацию о риэлтерских агентствах восьмидесяти четырёх из восьмидесяти пяти субъектов Российской Федерации, на сегодняшний день в Иркутской области зарегистрировано триста восемьдесят восемь (388) агентств [1]. Таким образом, мы видим, что конкуренция, наблюдаемая на иркутском рынке недвижимости, может быть классифицирована как местная, совершенная (с некоторыми поправками на специфику деятельности отдельных групп агентств), методы же компании используют как ценовые, так и неценовые, при этом отдавая предпочтение последним (особенно в отдельных нишах).

Рассматривая такой широкий спектр конкурентов, сложно составить объективную оценку конкурентного состояния среды. Чтобы понять, какие именно агентства нужно будет рассмотреть, авторы составили краткую характеристику самого агентства «Ритм Города». Организационно-правовая форма компании — Общество с Ограниченной Ответственностью. Организация имеет линейную структуру без подразделений и филиалов, штат конторы насчитывает 9 человек (из них семь риелторов, офис-менеджер и директор компании). Является партнёром таких крупных организаций как «Сбербанк», «ВТБ», «Райффайзен Банк». Агентство имеет десятилетний стаж и является одним из крупнейших агентств на сегодняшний день [2].

Прежде чем приступить к описанным выше методам оценки конкурентной среды, авторами был проведён первичный анализ среды посредством двух прикладных методов: маппинга конкурентов и социального опроса. После описания

результатов и выводов, полученных в результате приведённых исследований, мы перейдём к анализу посредством метода SWOT, для чего изучим с помощью этого метода собственную компанию и одного из конкурентов, наиболее близкого и наиболее опасного для нас. В выявлении данного конкурента как раз и будут полезны прикладные исследования. И, наконец, обобщая проведённую работу, оценим ситуацию на рынке в целом, обратившись к «Пяти силам» Портера.

Начнём с маппинга конкурентов. Для успешного составления «карты конкурентов», потребовалось изучить несколько сайтов самих компаний и сайтов, содержащих отзывы о различных агентствах недвижимости Иркутска. В результате, был составлен ТОП-7 агентств недвижимости города Иркутска, в который вошли: Этажи [3], Система [4], Слобода [5], Domas [6], Тысячелетие [7], PrimeHouse [8] и Century 21 [9]. Основными критериями стали положение агентства в строках поисковиков, внешний вид и удобство использования сайта, частота упоминания в отзывах на отдельных ресурсах. Ритм Города не был включён в список сознательно. Далее, совместно с представителями компании «Ритм Города» был составлен сам маппинг. Параметрами для сравнения компаний стали: средняя цена предоставляемых услуг, известность бренда (см. рис. 1а), надёжность компании и стаж на рынке недвижимости (см. рис. 1б). В результате, компании Система, Prime House и Domas, а с ними и отдельно выделенная категория частных риелторов отошли на второй план, так как предоставляемый рассматриваемой компанией товар отличается от них (по цене, качеству, методу поиска клиентов). В дальнейшем также не будут подробно рассмотрены «Century21» и «Этажи», так как они являются компаниями федерального уровня и располагают совершенно иными ресурсами, нежели интересующая нас категория агентств. Таким образом, в группу основных конкурентов компании «Ритм Города» вошли «Слобода» и «Тысячелетие».

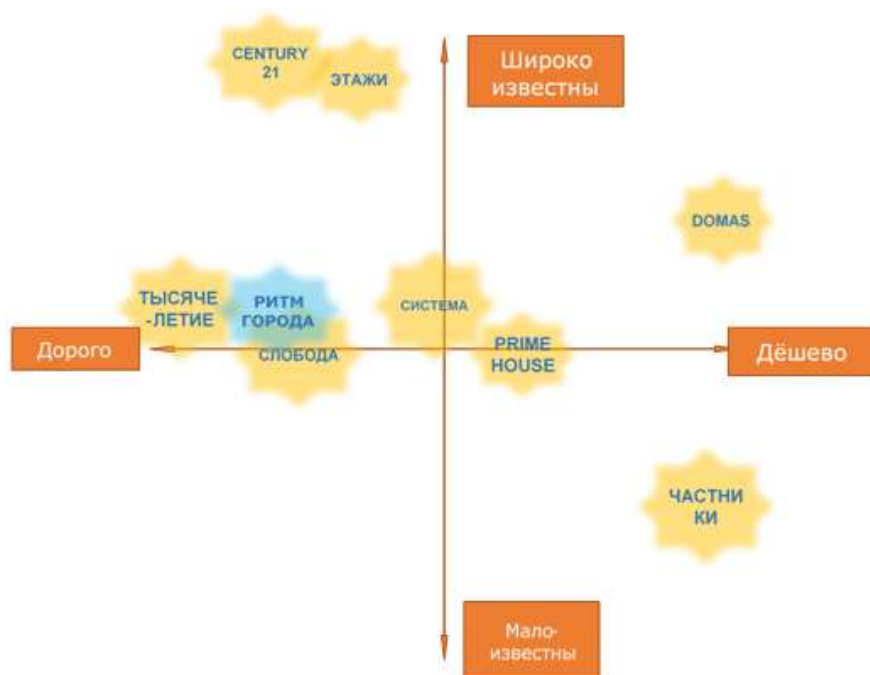


Рис. 1а. Маппинг. Сравнение компаний

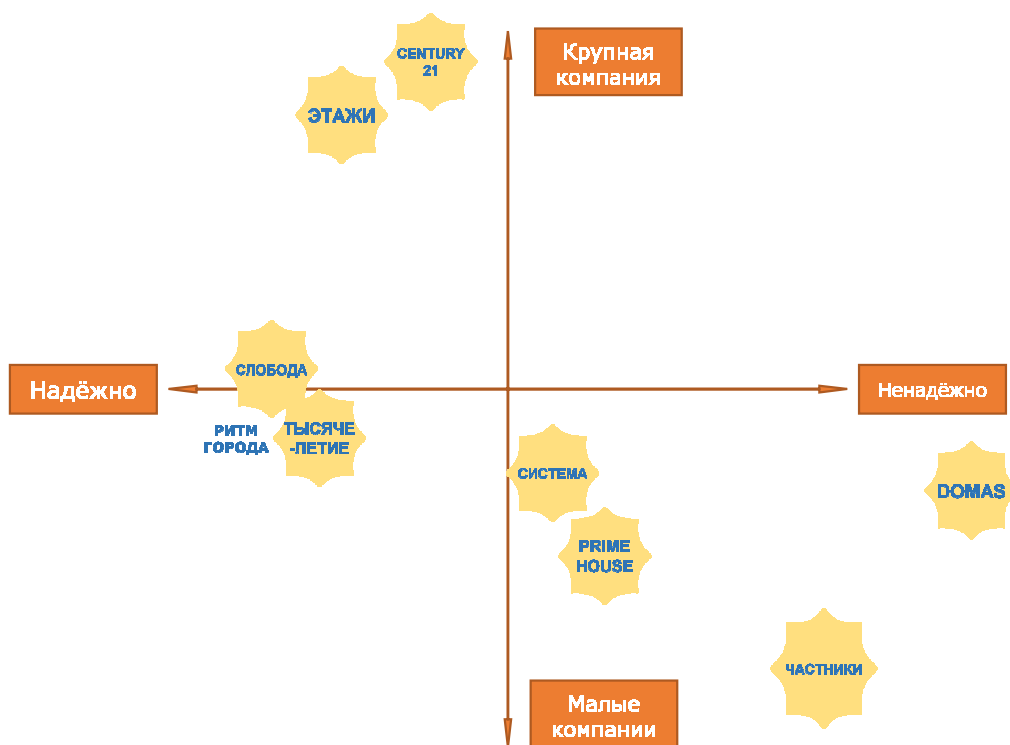


Рис. 1б. Маппинг. Сравнение компаний

Следующим этапом исследования стал социальный опрос, проведённый 04.11.2017 в рамках проходившей тогда Ярмарки недвижимости. Составленные анкеты были направлены в основном на выявление наиболее известных в городе агентств недвижимости, общего отношения к этому рынку потенциальных

клиентов, а также критериев, по которым люди выбирают агентства для работы. Всего было опрошено 105 человек. В результате опроса было выявлено, что значительная доля людей, заинтересованных в приобретении недвижимости (ведь именно эта категория граждан приходит на Ярмарки) не знает никаких риэлтерских агентств в

принципе. К числу же наиболее часто упоминаемых отнесли Century21 и Этажи (что предсказуемо: бюджет на рекламу федеральные центры выделяют щедро, да и сами рекламные акции разрабатываются централизованно профессионалами), а также интересующие нас «Слобода» и «Тысячелетие». С небольшим отрывом вперёд выходит «Слобода», так что именно это агентство будет рассмотрено при анализе SWOT (см. рис. 2а, рис. 2б).

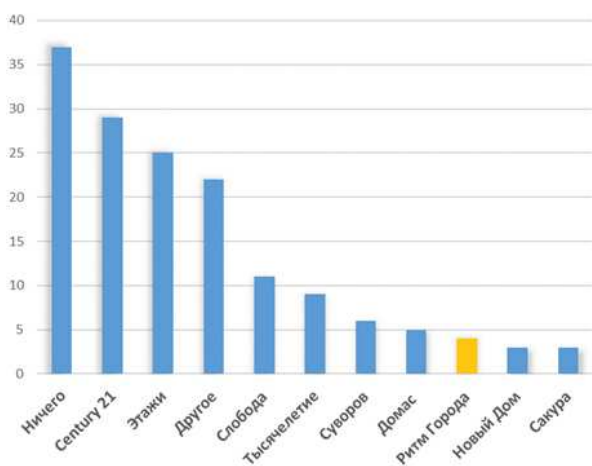


Рис. 2а. Социальный опрос. Рейтинг известных агентств города.

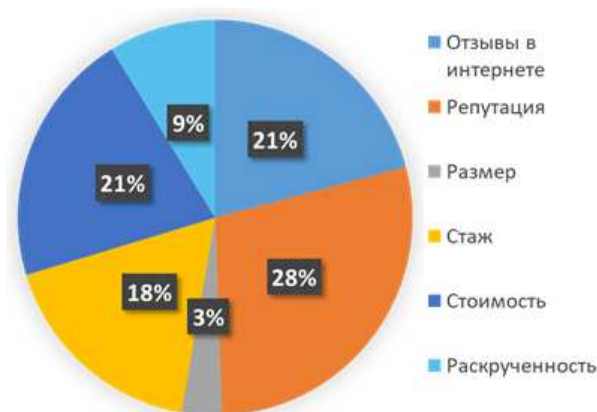


Рис. 2б. Социальный опрос. Критерии по которым основывались при выборе агентства.

Помимо конкретизации основного конкурента, проведённый опрос также выявил низкий уровень известности представителей отрасли в целом. Предполагаем, что связано это с относительно небольшой частотой проведения сделок, связанных с недвижимостью. В дополнение, были выявлены основные критерии выбора агентства потенциальным клиентом: репутация, стаж компании и стоимость услуг. По первым двум критериям «Ритм Города» преуспевает, последний же обеспечить не так просто.

Для анализа конкурентного окружения с помощью метода SWOT был проведён анализ данного формата для рассматриваемой компании «Ритм Города» и для основного конкурента,

выявленного на предыдущем шаге исследования — риэлтерского агентства «Слобода».

Целесообразным будет отметить, что угрозы и возможности для двух этих организаций будут одинаковы, так как они принадлежат к одной отрасли и предлагают одну и ту же услугу. К возможностям были отнесены развитие новых коммуникационных и прикладных технологий, рост количества сложных сделок и рост рынка вторичной недвижимости. К угрозам — падение доходов населения, недоверие населения по отношению к риэлторам, большое количество более дешёвых агентств на рынке, существование в этой сфере деятельности более известных брендов, развитие технологий, позволяющих проводить сделки без сторонней помощи, а также неэффективное функционирование государственных организаций, связанных с оформлением сделок.

Так как сравниваемые агентства относятся к одной категории компаний, есть у них и общие сильные стороны. Большой стаж на рынке, наличие в штате опытных сотрудников, хорошая репутация. Очевидно, что перечисленные характеристики являются значительным конкурентным преимуществом на рынке для обеих компаний. Однако, если рассматривать противостояние «Ритм Города» и «Слободы», опираться на эти факторы не имеет смысла.

Помимо общих сил, имеются у данных двух агентств и схожие слабости. К таковым относятся относительно небольшой штат постоянных сотрудников и отсутствие каких-либо обучающих программ для новых сотрудников. В обеих компаниях возникающие на этой почве проблемы не решаются никак, из-за чего в «Слободе» возникает высокая текучесть кадров, а в «Ритме Города» её отсутствие: люди, приходя на рабочее место, очень быстро уходят, не успев толком начать работать, так как понимают, что разбираться во всех хитросплетениях проходящих через агентство сделок придётся самостоятельно. Логичным будет предположить, что создание кратких курсов-введений для новичков, или программ-менторств (за которые можно и доплачивать риэлторам) было бы весьма сообразно.

Одной из самых значительных проблем обеих организаций является невысокая известность брендов риэлтерских агентств в целом, в сочетании с существованием на рынке мощных федеральных компаний дающая весьма неприятные результаты. Её решение — вопрос, касающийся даже не отдельных компаний, а отрасли в целом. Требуется развитие позиционирования, охват большего числа коммуникационных каналов, которые бы позволили громче заявить об агентствах, развитие уже существующего профессионального объединения — Прибайкальского Союза Риэлторов (ПСР). Причём всё это возможно и нужно осуществлять уже сейчас, пока идёт рост

вторичной недвижимости за счёт сокращения первичной.

Ещё одна общая проблема — это цена услуг. Она несколько выше, чем у множества других, более мелких агентств. Едва ли возможно как-либо повлиять на эту ситуацию: учитывая количество ресурсов, затрачиваемых на каждую сделку, понижение стоимости работы риелторов просто невозможно. Следовательно, обеим компаниям следует делать упор именно на качество, оперативность выполнения услуг для поддержания соответствующей репутации на рынке. В контексте конкуренции это положение, как и предыдущее, создаёт состояние соревновательности: кто быстрее справится с этими проблемами, тот получит желанное преимущество.

Разумеется, пытаться получить своё преимущество, опередив конкурента в гонке за решением проблемы, — один из действенных способов приобретения более выгодного положения на рынке. Однако, он также является рискованным: вступая в эту гонку нельзя быть уверенным в том, кто одержит верх. Поэтому обратимся к различиям компаний, использование которых может помочь «Ритму Города» «вырваться вперёд», или же удерживающие его от успешного развития на рынке.

В первую очередь, следует обратить внимание на тот факт, что «Слобода» — агентство более крупное, помимо головного офиса есть один филиал. Учитывая специфику риэлтерской деятельности, заключающейся в том, что зачастую агентства выбирают по рекомендациям, размер штата имеет большое значение. Следовательно, для «Ритма Города» вопросы, связанные с увеличением количества работающих риелторов, более актуальны. Впрочем, с их решением связано несколько дополнительных барьеров, таких как недоверие к профессии со стороны

общественности, отсутствие возможностей карьерного роста и непостоянность дохода. Если с общественным мнением быстро разобраться невозможно, то введение системы базовых окладов и имитации подвоя карьерного роста за счёт «значков и рангов» (уже для новых агентов, разумеется, «старая гвардия» едва ли порадуетя такому нововведению) вполне осуществимая задача.

Возвращаясь к проведённому опросу, можно заметить, что «Слобода» — агентство более заметное, нежели «Ритм Города», поэтому агентству стоит пересмотреть свою маркетинговую политику. Отметим, что в этом направлении компания и движется: активно осваивает интернет-пространство, создавая и поддерживая рабочие аккаунты в популярных социальных сетях, тем самым применяя существующую возможность развития технологий. «Слобода» не так успешно осваивает эти направления. Помимо социальных сетей и рекламы в них, агенты пользуются многими другими современными техническими возможностями. Онлайн-банкинг, подача документов в государственные органы, мессенджеры — всё это прикладные программы, позволяющие работникам справляться со своими задачами значительно быстрее. Единственным недостатком компании в этом ракурсе является основной сайт — он выглядит несовременным и не столь информативным, как сайт той же «Слободы». В целом, именно внедрение современных технологий в работу может стать ключом к обретению конкурентных преимуществ.

Положение «Ритма Города» в его ближайшем конкурентном окружении, к сожалению, нельзя назвать лидирующим. Несмотря на высокий уровень агентства относительно рынка в целом, развитие и приобретение новых конкурентных преимуществ очевидно необходимо. (см. рис. 3а,б).

	Сильные стороны					Слабые стороны			
	Опытные кадры	Оперативная работа	Надежная репутация	Выполнение сделок любой сложности	Множество партнеров	Высокая цена	Неэффективная маркетинговая политика	Отсутствие программы подготовки новых кадров	Малый масштаб компании
Возможности	Рост рынка вторичной недвижимости		Вероятный приток клиентов, ценится надежность						Недостаточное предложение для удовлетворения спроса
	Развитие коммуникационные технологии	Быстрая связь с клиентами - удобно клиентам					Увеличение рекламы с помощью соц.сетей		
	Увеличение количества юридически сложных сделок (авалов)	Способность компании адаптироваться к актуальным нуждам потребителей				Цена становится оправданной			Возможно недостаточное сотрудничество, чтобы удовлетворить спрос
	Новые прикладные технологии для деятельности	Повышение скорости реализации сделок							Небольшое количество сотрудников выполняет достаточно большое количество работы
Угрозы	Множество более дешевых конкурентов		Маленькие компании как правило не опытные и компетентны и ненадежны	Компания имеет возможность реализовать сложную сделку и больше ресурсов для одной сделки (время, кадры)		Предпочтение клиентам больше упирается в низкую цену, недооценивают работу риэлторов			
	Более известные бренды (Century 21, Итави)						Неэффективная марк. пол. снижает конкурентоспособность		
	Ухудшение экономического положения в стране					Высокая цена услуг отпугивает потенциальных клиентов, т.к. рынок не растет			
	Недоверие к рынку недвижимости в целом				Повышение уровня доверия к компании из-за сотрудничества с известными компаниями		Формирование ложного представления о компании		
	Низкая организация работы сменных гос. организаций	Кадры имеют опыт работы с большинством организаций и сами знают как подготовить сделку; не зависят от них	Оперативная работа создает конкурентное преимущество, т.к. люди не любят идти и раздраняться. Быстрая работа компенсирует медленную работу гос.органа						
	Стратегические преимущества					Ориентиры и ограничения			

Рис. 3а. SWOT анализ. Агентство «Ритм города»

SWOT-анализ компании «Слобода»

	Возможности	Угрозы
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Более доступные цены позволят зарабатывать большие вознаграждения от сделок и за счет объема продаж 2. Развитие современных технологий 3. Рост доходов населения 4. Развитие рынка ипотечного кредитования 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рост конкуренции на рынке 2. Недоверие к агентствам из-за работы риелторов 3. Рост цен на недвижимость 4. Множество более дешёвых аналогов
Сильные стороны	Рекламная кампания, повышение числа повторных обращений в компанию. Постоянное подтверждение качества оказываемых услуг и качества обслуживания. Формирование партнерских программ с застройщиками, банками, страховыми компаниями. Оптимизация кадров помогает выбрать специалистов с высокой степенью профессионализма	Формирование лояльности клиентов Формирование осведомленности об агентстве путем проведения рекламной кампании Использовать свой статус как «одно из успешных агентств города» Обучение персонала Увеличение базы ликвидных предложений
Слабые стороны	Продвижение агентства и его услуг с помощью проведение рекламной компании Открытие офисов	Формирование лояльности к клиентам, чтобы избежать их ухода к конкурентам Повышение качества обслуживания Обучение персонала
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нет ясных стратегических направлений для развития компании 2. Ухудшающаяся конкурентная позиция 3. Текучесть кадров среди риелторов 4. Нет филиалов агентства в области 	

Рис. 36. SWOT анализ. Агентство «Слобода»

Авторами был проведён анализ конкурентной среды с использованием модели «Пяти сил» Портера. Первая сила, которая была рассмотрена — товары-заменители. Для рассматриваемой отрасли в последние годы этими заменителями стали Интернет-ресурсы, выполняющие функции поиска покупателей и продавцов (лидером этого направления стал Avito) и юридического консультирования. Однако, для проведения действительно сложных сделок клиентам всё ещё нужны консультанты, которыми и становятся риелторы. Однако же сферу простых сделок эти ресурсы перетянули на себя, так что их долю можно считать значительной. К тому же, нередки случаи, когда люди находят нужные им объекты посредством обычных слухов — так называемое «сарафанное радио» также может считаться заменителем.

Внутриотраслевая конкуренция оценивается как высокая. Конкурентов среди агентств множество, и, хотя рынок постепенно растёт, а услуги разных

агентств нельзя назвать абсолютно однотипными, соревновательность высока.

Оценка риска входа на рынок новых игроков также высока. Рынок является слабо контролируемым, барьеров для входа практически нет. Оттого немалая доля рынка принадлежит частным риелторам, работающим самостоятельно, без поддержки компании. Никаких требований по лицензированию, дополнительных налоговых выплат, ничего этого не требуется. Услуга сама по себе однотипна, однако учитывая вариативность сложности проведения каждой отдельной сделки, можно говорить о том, что продукция на рынке неоднородна, что несколько смягчает ситуацию, равно как и траты на рекламу или распространение информации об агентстве, но в целом риск появления новых агентств значителен.

Рыночная власть покупателей в сегменте находится на среднем уровне. Во многом это обусловлено масштабами и сложностью операций, сопряжённых с предоставлением услуги. Едва ли

когда-либо скупка недвижимости будет иметь оптовый характер, и каждая сделка станет типовой. Впрочем, наличие множества более дешёвых вариантов на рынке

О том, насколько сильно на отрасль влияют поставщики вообще сложно судить, так как поставщиками по сути являются продавцы, которые также, как и покупатели, в то же время и клиенты компаний. И всё же, если рассматривать их с точки зрения поставки объектов на рынок, влияние таких поставщиков не слишком велико. Равно как и в случае покупателей, сложно представить себе оптовую поставку квартир и других помещений, да и желающих продать своё имущество недвижимого характера не так уж мало, что сводит к минимуму влияние каждого отдельно взятого продавца. Однако, из-за высокой ценности продаваемых объектов, продавцы всё же влияют на ситуацию в отрасли.

Проведя все необходимые вычисления с помощью шаблона, специально созданного для проведения оценки конкурентной среды, получаем результат: конкурентность рынка недвижимости

оценивается как высокая. Из-за большого числа соперничающих компаний, отсутствия каких-либо преград для входа на рынок и немалого количества продуктов-заменителей компании находятся в состоянии постоянного соревнования. Наибольшее влияние на компании в сфере недвижимости оказывают товары-заменители и внутриотраслевая конкуренция.

По проведённому анализу можно предоставить следующие рекомендации. В первую очередь, так как конкурентов много, а услуга — одна, имеет смысл акцентировать внимание на определённом роде сделок, стать лидером в микро-нише. Для «Ритма Города» такой нишей может стать ведение сделок повышенной сложности, возможно, даже юридическое консультирование само по себе. Как и в анализе SWOT, здесь авторы также сталкиваются с необходимостью более активного маркетинга, который позволит привлечь клиентов, заинтересованных в услуге выбранной ниши. Следуя данным рекомендациям, компания сможет свести к минимуму влияния агрессивной конкурентной среды (см. рис. 4 а, б и в).

ШАБЛОН АНАЛИЗА КОНКУРЕНТНЫХ СИЛ В ОТРАСЛИ по ПОРТЕРУ				
Компания:	-Ритм Города-			
Рынок:	Недвижимость			
Первый шаг: оцените конкурентоспособность товара компании и уровня конкуренции на рынке				
1.1 Товары - заменители				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Товары-заменители «цена-качество» (Интернет ресурсы, юридические консультанты, сарафанное радио)	способны обеспечить более высокое качество по более низким ценам	существует и занимает высокую долю на рынке	существует, но только вдали от рынка и их доля мала	не существует
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		3		
1 балл		низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
2 балла		средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
3 балла		высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
1.2 Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Количество игроков	Чем больше игроков на рынке, тем выше уровень конкуренции и риск потери доли рынка	Высокий уровень насыщенности рынка	Средний уровень насыщенности рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-2)
Темп роста рынка	Чем ниже темп роста рынка, тем выше риск последнего периода рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
Уровень дифференциации продукта на рынке	Чем ниже дифференциация продукта, тем выше риск переключения потребителя между различными компаниями рынка	Компания продает стандартизированный товар	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значительно отличаются между собой
Ограничение в повышении цен	Чем меньше возможностей и повышении цен, тем выше риск потери прибыли при постоянном росте затрат	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		9		
4 балла		Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Рис. 4а. Анализ конкурентной среды с помощью пяти сил Портера

5-8 баллов		Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов		Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		
1.3 Оценка угрозы входа новых игроков				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		1	2	3
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	Чем больше производство, тем ниже стоимость покупки материалов для производства товара, тем в меньшей степени последние 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	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
Дифференциация продукта	Чем выше разнообразие товаров и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу	низкий уровень разнообразия товара	существует микро-ниша	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
Политика правительства	Правительство может лицензировать и закрыть возможность входа в отрасль с помощью лицензирования, ограничения доступа к ключевым сырью и другим важным ресурсам, регламентирования уровня цен	нет ограничений входа 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 значительный барьер для входа новых игроков	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке входа более дешевой продукции существующие игроки снижают цены
Темп роста отрасли	Чем выше темп роста отрасли, тем быстрее новые игроки смогут войти на рынок	высокий и растущий	замедляющийся	стагнирующий или падающий
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		20		
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		

Рис. 46. Анализ конкурентной среды с помощью пяти сил Портера

Второй шаг: Оцените угрозы ухода потребителей				
2.1 Рыночная власть покупателя				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Если покупатели сконцентрированы и совершают покупки в больших количествах, компания будет вынуждена постоянно снижать цены на услуги	Более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов делает 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 расходов	Товар компании не уникален, существует полные аналоги	Товар компании частично уникален, есть альтернативы (артикул, качество для клиента)	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 чувствителен к цене
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	Неудовлетворенность качеством порождает острый спрос, который может быть удовлетворен новым игроком рынка или конкурентом	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	полная удовлетворенность качеством
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		8		
4 балла		Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5-8 баллов		Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9-12 баллов		Высокий уровень угрозы потери клиентов		
Третий шаг: Оцените угрозы для Вашего бизнеса со стороны поставщиков				
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		2	1	
Количество поставщиков	Чем меньше поставщиков, тем выше вероятность необоснованно повысить цену	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 росту цен	высокие издержки и переключение на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков	
Приоритетность направлений для поставщика	Чем ниже приоритетность отрасли для поставщика, тем выше риск незначительной работы	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		6		
4 балла		низкий уровень влияния поставщиков		
5-6 баллов		средний уровень влияния поставщиков		
7-8 баллов		высокий уровень влияния поставщиков		

Рис. 4в. Анализ конкурентной среды с помощью пяти сил Портера

1. Агентства недвижимости Иркутска [Электронный ресурс] / RealtyVision - Недвижимость Иркутска. // - Электрон.дан. – URL: https://www.realtyvision.ru/agencies/?start=360&rows=30&i_d_city=1&typesort=1 (Дата обращения 03.12.2017)

2. О компании [Электронный ресурс] / Ритм Города: риэлторская компания - 2010. // - Электрон.дан. – URL: <http://ritm-goroda.ru> (Дата обращения: 20.11.2017)

3. О компании «Этажи» [Электронный ресурс] / Этажи: Федеральная риэлторская компания – 2017. // - Электрон.дан. - URL: <https://irk.etagi.com> (Дата обращения: 20.11.17)

4. РК Система: О компании [Электронный ресурс] / Система: риэлторская компания – 2012. // - Электрон.дан. – URL: <http://sistema38.ru/about> (Дата обращения: 20.11.2017)

5. О компании [Электронный ресурс] / Слобода: агентство недвижимости - Электрон.дан. – 2017. // - URL: <http://sloboda38.ru/> (дата обращения: 20.11.2017)

6. Domas, первый оператор недвижимости [Электронный ресурс] // Yell.ru: база данных - 2015. - Электрон.дан. – URL: (Дата обращения: 20.11.2017)

7. О компании [Электронный ресурс] / Millenium: Агентство недвижимости Тысячелетие – 2016. // -

Электрон.дан. – URL: <http://millennium.irkutsk.ru/about/> (Дата обращения: 20.11.2017)

8. PrimeHouse: Агентство недвижимости [Электронный ресурс] / ООО “Прайм-Хауз” – 2016. // - Электрон.дан. – URL: <https://www.ph-38.com> (Дата обращения: 20.11.2017)

9. О CENTURY 21 [Электронный ресурс] / CENTURY 21: сеть агентств недвижимости – 2017. // - Электрон.дан. – URL: <https://www.century21.ru/company/> (Дата обращения: 20.11.2017)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Domas, первый оператор недвижимости [Электронный ресурс] // Yell.ru: база данных - 2015. - Электрон.дан. – URL: (Дата обращения: 20.11.2017)

PrimeHouse: Агентство недвижимости [Электронный ресурс] / ООО “Прайм-Хауз” – 2016. // - Электрон.дан. – URL: <https://www.ph-38.com> (Дата обращения: 20.11.2017)

Агентства недвижимости Иркутска [Электронный ресурс] / RealtyVision - Недвижимость Иркутска. // - Электрон.дан. – URL: <https://www.realtyvision.ru/agencies/?start=360&rows>

=30&id_city=1&typesort=1 (Дата обращения 03.12.2017)

О CENTURY 21 [Электронный ресурс] / CENTURY 21: сеть агентств недвижимости – 2017. // - Электрон.дан. – URL: <https://www.century21.ru/company/> (Дата обращения: 20.11.2017)

О компании [Электронный ресурс] / Ритм Города: риэлторская компания - 2010. // - Электрон.дан. – URL: <http://ritm-goroda.ru> (Дата обращения: 20.11.2017)

О компании «Этажи» [Электронный ресурс] / Этажи: Федеральная риэлторская компания – 2017. // - Электрон.дан. - URL: <https://irk.etagi.com> (Дата обращения: 20.11.17)

О компании [Электронный ресурс] / Слобода: агентство недвижимости - Электрон.дан. – 2017. // - URL: <http://sloboda38.ru/> (дата обращения: 20.11.2017)

О компании [Электронный ресурс] / Millenium: Агентство недвижимости Тысячелетие – 2016. // - Электрон.дан. – URL: <http://millennium.irkutsk.ru/about/> (Дата обращения: 20.11.2017)

ПК Система: О компании [Электронный ресурс] / Система: риэлторская компания – 2012. // - Электрон.дан. – URL: <http://sistema38.ru/about> (Дата обращения: 20.11.2017)

Analysis of the state and evaluation of the competitive environment of the rielter business of the city of Irkutsk on the example of the company «Ritmgoroda» llc

© **Zelinskaia K., Naumova E., 2018**

Nowadays, Irkutsk real estate market is considered to be one of the most competitive trade activities areas, especially the scope of real estate services. In addition, this market is in the stage of growth, which makes the competitors even more aggressive with respect to each other. Competitors of the company in question are numerous, diverse and possess a wide variety of competitive advantages. Considering the situation on the market in general, authors suppose that the assessment of competitors is necessary, and that is why the work can be called actual.

Keywords: real estate, realtor, competition, agencies
