Porter’ın Beş Rekabetçi Güç Modeli

Porter 5 Rekabetçi Güç Modeli adlı bu çalışmada; Porter’ın Beş Rekabetçi Güç Modeli, bir sektördeki kâr potansiyelini ve rekabet yoğunluğunu değerlendirmek için en yaygın kullanılan çerçevedir. Bu model, bir endüstrinin yapısını ve rekabetin kurallarını belirleyen beş temel gücü analiz etmeye yardımcı olarak, rekabetin sadece doğrudan rakipler arasında değil, aynı zamanda bu beş güç kapsamında belirlenen unsurlar tarafından da şekillendiğini savunur.

Bu makaleyi Spotify’da sesli olarak dinlemek için podcast’ine bu linkten ulaşabilirsiniz.

Bu beş gücün **kolektif gücü**, sektördeki nihai kâr potansiyelini belirler. Bu model, endüstri yapısını ve rekabet yoğunluğunu aşağıdaki beş temel unsur üzerinden analiz eder:

Bu makaleyi Youtube’da görüntülü olarak izlemek için videosuna bu linkten ulaşabilirsiniz.

1.1 Yeni Girenlerin Tehdidi (Threat of New Entrants)

Bu güç, bir sektöre yeni firmaların girme olasılığını inceler.

- **Endüstri Yapısı Analizi:** Yeni girenlerin tehdidi, mevcut firmalar üzerinde **fiyat düşürme ve kârlılığı azaltma baskısı** yaratır.
- **Yoğunluk Analizi:** Tehdidin yoğunluğu, **giriş engellerinin** (sermaye gereksinimleri, ölçek ekonomileri, ürün farklılaşması, dağıtım kanallarına erişim, hükümet politikaları, batık maliyetler gibi) yüksekliği ile ters orantılıdır. Engeller ne kadar yüksekse, tehdit o kadar azalır.

1.2 Tedarikçilerin Pazarlık Gücü (Bargaining Power of Suppliers)

Bu güç, tedarikçilerin fiyatları artırma veya ürün/hizmet kalitesini düşürme potansiyelini değerlendirir.

- **Endüstri Yapısı Analizi:** Güçlü tedarikçiler, firmaların girdi maliyetlerini yükselterek **kâr marjlarını doğrudan etkilerler**.
- **Yoğunluk Analizi:** Tedarikçiler şu durumlarda güçlüdür: sektörden daha yoğunlarsa, ürünleri alıcının işi için önemli bir girdiyse, yüksek geçiş maliyetleri varsa veya **ileri entegrasyon tehdidi** oluşturabiliyorlarsa. Nijerya’daki telekomünikasyon firmalarında tedarikçilerin pazarlık gücünün rekabet avantajı üzerinde önemli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

1.3 Alıcıların Pazarlık Gücü (Bargaining Power of Buyers)

Bu güç, müşterilerin firmalar üzerinde fiyatları düşürme veya kalite/hizmet taleplerini artırma gücünü ölçer.

- **Endüstri Yapısı Analizi:** Güçlü alıcılar, firmalar üzerinde fiyat baskısı yaratarak veya daha iyi hizmet talep ederek **kâr marjlarını düşürebilir**.
- **Yoğunluk Analizi:** Alıcılar şu durumlarda güçlüdür: az sayıda ve büyük hacimlerde satın alıyorlarsa, ürünler homojen ise, düşük geçiş maliyetleri varsa veya **geri entegrasyon tehdidi** oluşturabiliyorlarsa. Nijerya'daki telekomünikasyon firmalarında alıcıların pazarlık gücünün rekabet avantajı üzerinde önemli bir etkisi olduğu bulunmuştur.

1.4 İkame Ürün veya Hizmetlerin Tehdidi (Threat of Substitute Products or Services)

Bu güç, sektör ürünleriyle aynı veya benzer işlevi farklı yollarla yerine getiren ürünlerin tehdidini inceler.

- **Endüstri Yapısı Analizi:** İkame ürünler, sektördeki fiyatlara bir **tavan koyar**. Ayrıca, ürün performansı, pazarlama, hizmet ve Ar-Ge ile ilgili **maliyetleri artırır**.
- **Yoğunluk Analizi:** Teknolojideki değişimler genellikle bu tehdidin ana itici gücüdür. Bu tehdide karşı düşük maliyetli bir strateji bir savunma olabilir.

1.5 Mevcut Rakipler Arasındaki Rekabet (Rivalry Among Existing Firms)

Bu güç, aynı sektördeki mevcut firmalar arasındaki rekabetin yoğunluğunu analiz eder.

- **Endüstri Yapısı Analizi:** Bu rekabet, firmaların pazar payı elde etmek için stratejiler geliştirmesini ve yeni ürün tanıtımını teşvik edebilir.
- **Yoğunluk Analizi:** Rekabet yoğunluğunu etkileyen faktörler arasında rakiplerin sayısı ve büyüklüğü, sektör büyüklüğü ve trendleri, sabit ve değişken maliyet yapıları, ürün/hizmet yelpazesi ve **farklılaşma derecesi** bulunur.

Porter'ın Beş Rekabetçi Güç Modeli, bir sektördeki **kâr potansiyelini ve rekabet yoğunluğunu** değerlendirmek için en yaygın kullanılan çerçevedir. Bu model, rekabetin sadece doğrudan rakipler arasında değil, aynı zamanda bu beş güç kapsamında belirlenen unsurlar tarafından da şekillendiğini savunur. Bu beş gücün kolektif gücü, sektördeki nihai kâr potansiyelini belirler.

Aşağıdaki tablo, kaynaklarda belirtilen Porter'ın Beş Rekabetçi Güç Modelini ve ilgili unsurları özetlemektedir:

Porter'ın Beş Rekabetçi Gücü	Tanım ve Sektör Üzerindeki Etkisi	Yoğunluğu (Tehdidi) Belirleyen Faktörler
1. Yeni Girenlerin Tehdidi (Threat of New Entrants)	Bir sektöre yeni firmaların girme olasılığını ve bunun mevcut firmalar üzerindeki **fiyat düşürme ve kârlılığı azaltma baskısını** ifade eder.	Giriş engelleri ne kadar yüksekse tehdit o kadar azalır. Bu engeller şunları içerir: sermaye gereksinimleri, ölçek ekonomileri, ürün farklılaşması, dağıtım kanallarına erişim, hükümet politikaları ve batık maliyetler.
2. Tedarikçilerin Pazarlık Gücü (Bargaining Power of Suppliers)	Tedarikçilerin **fiyatları artırma** veya ürün/hizmet kalitesini düşürme gücüdür. Güçlü tedarikçiler firmaların kâr marjlarını düşürebilir.	Tedarikçiler şu durumlarda güçlüdür: sektörden daha yoğunlarsa, ürünleri alıcının işi için önemli bir girdiyse, yüksek geçiş maliyetleri varsa veya **ileri entegrasyon tehdidi** oluşturabiliyorlarsa.
3. Alıcıların Pazarlık Gücü (Bargaining Power of Buyers)	Müşterilerin firmalar üzerinde **fiyatları düşürme** veya kalite/hizmet taleplerini artırma gücüdür. Güçlü alıcılar, firmaların kâr marjlarını düşürebilir.	Alıcılar şu durumlarda güçlüdür: az sayıda ve büyük hacimlerde satın alıyorsa, ürünler homojen ise, düşük geçiş maliyetleri varsa veya **geri entegrasyon tehdidi** oluşturabiliyorlarsa.
4. İkame Ürün veya Hizmetlerin Tehdidi (Threat of Substitute Products or Services)	Sektör ürünleriyle **aynı veya benzer işlevi farklı yollarla yerine getiren** ürünlerin tehdididir. İkame ürünler sektördeki fiyatlara bir **tavan koyar** ve ürün performansı, pazarlama, hizmet ve Ar-Ge ile ilgili maliyetleri artırır.	**Teknolojideki değişimler** bu tehdidin ana itici gücüdür. Düşük maliyetli bir strateji bu tehdide karşı bir savunma olabilir.
5. Mevcut Rakipler Arasındaki Rekabet (Rivalry Among Existing Firms)	Aynı sektördeki mevcut firmalar arasındaki **rekabetin yoğunluğunu** ifade eder. Yoğun rekabet, firmaların pazar payı elde etmek için stratejiler geliştirmesini ve yeni ürün tanıtımını teşvik edebilir.	Yoğunluğu etkileyen faktörler şunlardır: Rakiplerin sayısı ve büyüklüğü, sektör büyüklüğü ve trendleri, sabit ve değişken maliyet yapıları, ürün/hizmet yelpazesi ve farklılaşma derecesi.

Bu modelin statik olduğu yönünde eleştiriler bulunsa da, sektörel döngüdeki değişimler ve piyasa zihniyeti gibi dinamik unsurlar dikkate alınarak daha dinamik bir şekilde uygulanabileceği belirtilmektedir.

1.6 Ek Analiz Perspektifleri

Porter'ın Beş Güç Modeli, endüstri analizinin ve stratejik planlamanın temel bir parçasıdır. Bu çerçeve, firmaların **stratejik konumlarını belirlemek** için endüstri yapısını ve rakipleri anlamayı hedefler.

Modelin statik olduğu yönünde eleştiriler olmasına rağmen, sektörel döngüdeki değişimler ve piyasa zihniyeti gibi **dinamik unsurlar** dikkate alınarak daha dinamik bir şekilde uygulanabileceği belirtilmektedir.

Ayrıca, Beş Güç Modeli, endüstri yapısının zamanla nasıl değiştiğini inceleyen **endüstri evrimi** analiziyle de ilişkilidir. Endüstri yapısındaki değişiklikler (inovasyonlar, alıcıların öğrenmesi, ölçek genişlemesi vb.), rekabetin temel doğasını değiştirdiği için firmaların stratejik olarak yanıt vermesini gerektirir.

Sonuç olarak, model, bir sektörün yalnızca mevcut rekabet ortamını değil, aynı zamanda dış güçlerin (tedarikçiler, alıcılar, potansiyel girenler ve ikameler) sektöre uyguladığı yapısal baskıları da analiz ederek **sürdürülebilir kârlılık sınırlarını** belirler.