

## The Five Competitive Forces that Shape Strategy

麥可·波特談「五力分析」

「五力分析」扭轉了管理者對競爭理解的繆誤。競爭不只針對直接對手，而是面向更大範圍，其中包括買方議價能力、供應商議價能力、新進入者威脅力量、替代產品威脅等等。波特指出，「五力分析」是通過對這些要素及內在關聯的分析，來判斷各種行業的競爭能力、獲利前景，分析行業結構，判斷發展趨勢，探究發展瓶頸，從而進行合理市場定位。以眾所周知的低利潤的航空業為例，通過「五力分析」就不難得出原由。相反，飲料行業則是一個良性運作的例證。由此可見「五力分析」各種參數決定產業結構和內在潛能。新文章中對其含意和應用進行了闡述。

通過對這五種力量的分析，企業確定自我定位，面對競爭採取有效應對措施，於拓展競爭”中發揮各自優勢。「五力分析」使企業在競爭環境下，立足現狀並了解產業結構變化，尋求獲得較好利潤的市場定位，並平衡各力作用，建立對自己更為有利的產業結構。文章引用很多新例子對此進行了詳述，旨在幫助管理者真正掌握其應用。當管理策略不再是商業機密，員工追求共同價值標準，企業各自尋找競爭優勢，競爭不必是零和遊戲，而是力求共贏。