

Ноговицына Сайына Петровна
Северо-Восточный федеральный университет им. М.К.Аммосова
Федорова Нюргуяна Аркадьевна
Северо-Восточный федеральный университет им. М.К.Аммосова

Анализ конкурентной среды стартапа на локальном рынке персонализированного питания

Аннотация. Для стартапа на предстартовой стадии системный анализ конкурентной среды является критическим этапом обоснования бизнес-модели. По данным CBInsights, около 35% провалов компаний связаны с отсутствием рыночной потребности, а 20% - с проигрышем в конкурентной борьбе. В работе представлена методика оценки конкурентного давления с использованием модели пяти сил Портера, адаптированная для локального рынка доставки готовой еды в г.Якутск применительно к нише персонализированного питания. Выполнена экспертная количественная оценка каждой из пяти сил по трехбалльной шкале. Результаты показали: наибольшую угрозу представляют товары-заменители (3 балла, высокий уровень); внутриотраслевая конкуренция и угроза входа новых игроков оцениваются как средние (10 и 12 баллов); влияние поставщиков – низкое (6 баллов). Сформулированы пять ключевых конкурентных преимуществ стартапа и обоснована стратегия дифференциации.

Ключевые слова: конкурентная среда, стартап, персонализированное питание, пять сил Портера, локальный рынок, стратегия дифференциации.

Nogovitsyna Sayina Petrovna
Northeastern Federal University named after M.K.Ammosov
Fedorova Nyurguyana Arkadyevna
Northeastern Federal University named after M.K.Ammosov

Analysis of the startup's competitive environment in the local personalized nutrition market

Abstract. For a startup at the pre-launch stage, a systematic analysis of the competitive environment is a critical step in justifying the business model. According to CBInsights, about 35% of failures are due to a lack of market demand, and 20% are due to losing the competition. This paper presents a methodology for assessing competitive pressure using Porter's five-force model, which has been adapted for the local market of ready-to-eat food delivery in Yakutsk, specifically for the personalized nutrition niche. Each of the five forces has been quantified using a three-point scale. The results showed that substitute products pose the greatest threat (3 points, high level); intra-industry competition and the threat of new entrants are assessed as medium (10 and 12 points); and supplier influence is low (6 points). Five key competitive advantages of the startup were formulated, and a differentiation strategy was justified.

Keywords: competitive environment, startup, personalized nutrition, Porter's five forces, local market, differentiation strategy.

Введение

Предстартовая стадия стартапа характеризуется высокой неопределенностью внутренних параметров и необходимостью объективной оценки внешнего конкурентного окружения. Ошибки в оценке интенсивности конкуренции являются одной из частых причин неудач стартапов на ранних этапах [5]. Особую сложность представляет анализ

конкурентной среды для стартапов, выходящих на локальные рынки с не полностью сформировавшимся нишами. Рынок доставки готовой еды в г.Якутске демонстрирует устойчивый рост, однако сегмент персонализированного питания с учетом аллергий и индивидуальных целей, по нашему мнению, находится на стадии формирования. Это создает как возможности, так и риски для предприятия.

Проблема исследования – отсутствие системной количественной оценки конкурентного давления в нише персонализированного питания на локальном рынке г. Якутск.

Цель исследования – выполнить количественную оценку пяти конкурентных сил по модели Портера и сформулировать стратегические рекомендации для будущего стартапа.

Результаты данного исследования могут быть использованы при формировании маркетинговой стратегии стартапа, названного нами «LifeMenu», а предложенная методика – для анализа других стартапов в сфере FoodTech.

Материалы и методы

Теоретической базой выступает модель пяти сил М. Портера, которая обычно используется для анализа конкуренции в отрасли [3; 2]. Фирсенко А.Д отмечает, что разработки Портера могут быть адаптированы под нужды участников продовольственного рынка России [4, с. 597]. Куприна Н.Н, однако, подчеркивает, что существующие методики недостаточно адаптированы для этапа планирования стартапов [2, с. 14].

Результаты и обсуждение

Модель, разработанная профессором Гарвардской бизнес-школы в 1979 году, описывает пять источников конкурентного давления [3]:

Таблица 1. Пять сил Портера

Сила	Сущность
Угроза товаров-заменителей	Альтернативные способы удовлетворения потребности
Внутриотраслевая конкуренция	Соперничество между существующими игроками
Угроза входа новых игроков	Барьеры входа для потенциальных конкурентов
Власть покупателей	Способность клиентов влиять на цены
Власть поставщиков	Способность поставщиков диктовать условия

Как отмечает автор популярного обзора, «если все 5 сил с высокой угрозой – бизнес будет похож на адскую битву с мизерной прибылью. Если многие силы с низкой угрозой – у вас есть шанс построить успешный и прибыльный бизнес» [6, с. 3].

Применение модели к стартапам имеет специфику: в отличие от действующих компаний стартап не имеет исторических данных. В настоящем исследовании модель адаптирована следующим образом:

- товары заменители рассматриваются максимально широко;
- барьеры входа оцениваются с точки зрения возможно быстрого копирования;
- власть покупателей анализируется с учетом готовности к переключению на новый сервис.

Применена количественная оценка по трехбалльной шкале [3;2]:

3 балла – уровень угрозы высокий

2 балла – уровень угрозы средний

1 балл – уровень угрозы низкий

Итоговый балл по каждой силе определяется суммированием по параметрам.

Интерпретация: 9-15 баллов – высокий уровень, 5-8 – средний, 1-4 – низкий.

Источники данных: открытые статистические данные о рынке доставки г. Якутск.

Характеристика стартапа: «LifeMenu» - проектируемый сервис персонализированного питания с доставкой.

Ценностное предложение: регулярное питание населения в г. Якутск с учетом аллергий, непереносимостей и спортивных целей.

Операционная модель: 6 управляющая компания + контрактная кухня.

Целевые сегменты: люди с пищевыми аллергиями, веганы, спортсмены, контролирующие вес.

География запуска: г.Якутск.

Начнем с анализа товаров-заменителей в модели пяти сил конкуренции. Результаты представлены в таблице 2, в которой мы указали наличие ряда товаров-заменителей для нашего бизнеса, их преимущества и ограничения.

Таблица 2. Товары-заменители для «LifeMenu».

Заменитель	Преимущества	Ограничения
Самостоятельное приготовление	Привычность, полный контроль	Высокие временные затраты на поиск рецептов и приготовление
Агрегаторы («Яндекс.Еда», «Eda.Ykt»)	Удобство, широкий выбор	Нет гарантий состава, риск попадания в блюдо ненужных ингредиентов
Сервисы рационов («Perfect Balance»)	Простота, дисциплина	Нет учетов аллергенов
Полуфабрикаты в ритейле	Доступность, низкая цена	Ограниченный ассортимент

Главные конкуренты будущего стартапа «LifeMenu» в г. Якутск - не другие доставки рационов, а привычные и дешевые способы питания. Чтобы переключить потребителя, нужно предложить не просто еду, а реальную экономию времени и гарантию безопасности.

Параметрическая оценка:

1. Существование заменителей – 3
 2. Сопоставимость цены – 2
 3. Привычность использования – 3
 4. Уровень доверия – 3
- Итоговый балл – 3 (высокий)

Высокая оценка по трем из четырех параметров подтверждает, что заменители – главная угроза. Стартап не может выиграть ценовую войну, его ставка – на уникальную ценность освобожденного времени и гарантии безопасности.

В таблице 3 представлен обзор конкурентов на рынке г. Якутск.

Таблица 3. Конкуренты на рынке г.Якутск.

Конкурент	Тип	Сильные стороны	Слабые стороны
«Perfect Balance»	Прямой	Понятный формат, узнаваемость	Нет учета аллергенов
«Eda.Ykt»	Косвенный	Удобство, ассортимент	Нет гарантия состава
«Яндекс.Еда»	Косвенный	Охват, инфраструктура	Нет экспертной верификации

Прямых конкурентов с глубокой персонализацией в Якутске нет, но косвенных достаточно. Это означает, что ниша свободна, но потребитель уже привык к альтернативам, и его придется переубеждать.

Параметрическая оценка:

1. Количество игроков – 2

2. Темп роста – 2
 3. Уровень дифференциации – 2
 4. Ограничения в повышении цен – 2
 5. Интенсивность ценовой конкуренции – 2
- Итоговый балл – 10 (средний)

Все параметры получили средние оценки. Рынок не перенасыщен, но и не пуст. Умеренная конкуренция оставляет пространство для дифференциации – именно ее и нужно использовать.

Таблица 4. Параметрическая оценка угрозы входа новых игроков.

Параметр	Оценка
Экономия на масштабе	1
Наличие сильных игроков с лояльностью	1
Дифференциация продукта	1
Уровень инвестиций для входа	2
Доступ к каналам распределения	2
Политика правительства	2
Готовность игроков к снижению цен	2
Темп роста отрасли	1
Итоговый балл	12 (средний)

Барьеры входа низкие по ключевым параметрам, но средние по инвестициям и доступу к каналам. Это значит, что скопировать модель несложно, поэтому нужно быстро создать репутационный барьер.

Таблица 5. Параметрическая оценка рыночной власти покупателей.

Параметр	Оценка
Для покупателей с большим объемом	1
Склонность к переключению на заменители	2
Чувствительность к цене	2
Удовлетворенность существующим качеством	2
Доступность информации о конкурентах	2
Итоговый балл	9 (средний)

Власть покупателей средняя, но с важным нюансом: нет крупных клиентов, зато есть чувствительность к цене и доступная информация о заменителях. Удержать клиента можно только высоким доверием и предсказуемым качеством.

Таблица 6. Параметрическая оценка рыночной власти поставщиков.

Параметр	Оценка
Количество поставщиков	1
Ограниченность ресурсов	1
Издержки переключения	1
Приоритетность отрасли	1
Уникальность ресурсов	2
Итоговый балл	6 (низкий/средний)

Поставщики не представляют серьезной угрозы – их много, переключиться легко. Единственное исключение – уникальные ингредиенты, которые могут быть у ограниченного числа поставщиков. Основной риск – выбор контрактной кухни, способной соблюдать строгие регламенты.

Таблица 7. Сводная оценка пяти сил.

Конкурентная сила	Итоговый балл	Уровень угрозы
Угроза товаров-заменителей	3	Высокий
Внутриотраслевая конкуренция	10	Средний

Угроза входа новых игроков	12	Средний
Власть покупателей	9	Средний
Власть поставщиков	6	Низкий/средний

Общая картинка благоприятна для стартапа: только одна сила (заменители) создает высокое давление. Это позволяет сосредоточить ресурсы на формировании уникальной ценности и быстром создании репутации, а не на борьбе с прямыми конкурентами или поставщиками.

На основе анализа сформулированы пять конкурентных преимуществ «LifeMenu»:

1. Глубина персонализации - учет аллергенов и непереносимостей, отсутствующих у массовых игроков.
2. Экспертная составляющая – участие диалогов в разработке меню.
3. Предсказуемость и надежность – стабильность рецептов и фиксированные параметры.
4. Подписочная модель – освобождение от ежедневного планирования.
5. Цифровая управляемость – настройка профиля питания через единый цифровой контур.

На основе этих пяти конкурентных преимуществ мы можем сформулировать следующие стратегические рекомендации, представленные в таблице 8.

Таблица 8. Стратегические рекомендации.

Рекомендации	Срок	Приоритет
Не вступать в ценовую конкуренцию с агрегаторами	Постоянно	Высокий
Сделать ставку на доверие и прозрачность процессов	С 1-го месяца	Высокий
Быстро сформировать репутационный барьер	3-6 месяцев	Средний
Заключить долгосрочные SLA с контрактной кухней	До запуска	Высокий
Сфокусироваться на сегментах с низкой ценовой чувствительностью	С 1-го месяца	Высокий

Заключение

Проведенное исследование позволило получить результаты:

Адаптирована модель пяти сил Портера для анализа конкурентной среды стартапа в нише персонализированного питания на локальном рынке г.Якутск. Выполнена количественная оценка каждой из пяти сил: наибольшую угрозу представляют товары-заменители (3 балла); внутриотраслевая конкуренция и угроза входа новых игроков – средние (10 и 12 баллов); власть – покупателей – средняя 9 (баллов); власть поставщиков – низкая (6 баллов). Сформулированы пять ключевых конкурентных преимуществ стартапа: глубина персонализации, экспертная составляющая, предсказуемость, подписочная модель, цифровая управляемость. Обоснована стратегия дифференциации как наиболее адекватная выявленной структуре конкурентного давления. Разработаны конкретные стратегические рекомендации с указанием сроков реализации.

Список источников

1. Иванова А.Р., Захаренко А.В. Анализ рынка для стартапа «FoodTech beginners» // Сборник тезисов докладов конгресса молодых ученых. – СПб: Университет ИТМО, 2022.
2. Куприна Н.Н. Методика оценки конкурентной среды стартапа // Вестник экономики и менеджмента. 2023 № 4. С. 12-18.

3. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 454 с.
4. Фирсенко А.Д. Анализ актуальности теорий конкуренции М. Портера для структур продовольственного рынка РФ // Региональные рынки потребительских товаров: качество, экологичность, ответственность бизнеса: материалы II Всероссийской научно-практической конференции. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2019 – С. 597-601.
5. Цели и правила исследования рынка // Лаборатория инноваций МГУ. 2024.
6. Шаблинская Д. Анализ 5 сил Портера: как понять, выживет ли ваш бизнес. 2025.
7. Afnan M.A. Financial health analysis of Munchies Deliveries Ltd. in the Bangladesh food delivery market: comparative study and recommendations. – Brac University, 2024. – 53 p.

Сведения об авторах

Ноговицына Сайина Петровна, студент кафедры «Менеджмент» Финансово-экономического института, ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова», г. Якутск, Россия
ORCID: 0009-0006-1491-3371.

Федорова Нюргуяна Аркадьевна, к.э.н., доцент, зав.кафедрой «Менеджмент» Финансово-экономического института, ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова», г. Якутск, Россия
ORCID: 0009-0009-3043-3433
SPIN-код: 5288-1528.

Information about the authors

Nogovitsyna Sayina Petrovna, student of the Department of Management at the Financial and Economic Institute, Northeastern Federal University named after M.K. Ammosov, Yakutsk, Russia
ORCID: 0009-0006-1491-3371.

Fedorova Nyurguyana Arkadyevna, Candidate of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management at the Financial and Economic Institute, Northeastern Federal University named after M.K. Ammosov, Yakutsk, Russia
ORCID: 0009-0009-3043-3433
SPIN code: 5288-1528.