

УДК 65.012.2

КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ КАК РАЗДЕЛ БИЗНЕС-ПЛАНА

Шиндина Ю. А.

к.э.н., доцент,

БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова,

Санкт-Петербург, Россия

Аннотация

В статье рассмотрен конкурентный анализ как один из разделов бизнес-плана. Выделены основные направления анализа конкурентов с точки зрения методологии современного бизнес-планирования. Сделаны выводы относительно значимости конкурентного анализа при разработке бизнес-плана.

Ключевые слова: конкурентный анализ, планирование, бизнес-план, управление предприятием, методический аспект.

COMPETITIVE ANALYSIS AS A SECTION OF THE BUSINESS PLAN

Shindina Yu. A.

PhD, Associate Professor,

BSTU «VOENMEH» named after D.F. Ustinov,

Saint-Petersburg, Russia

Abstract

The article discusses competitive analysis as one of the sections of the business plan. The main directions of the analysis of competitors from the point of view of the methodology of modern business planning are highlighted. Conclusions are made regarding the importance of competitive analysis in the development of a business plan.

Keywords: competitive analysis, planning, business plan, enterprise management, methodological aspect.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Конкурентный анализ – это исследование производителей аналогичных товаров/услуг с целью разработки стратегии получения рыночного преимущества. По мнению западных исследователей, эффективность предприятия на рынке напрямую связана с обладанием ключевых конкурентных преимуществ. Поэтому результатом анализа сильных конкурентов должно стать выявление таких преимуществ для достижения успеха в нужной отрасли и в нужном сегменте рынка. [2]

Следует отметить, что конкурентный анализ является неотъемлемой частью любого современного бизнес-плана. Основными задачами конкурентного анализа в бизнес-плане можно назвать следующие:

- определение сильных и слабых сторон конкурентов на рассматриваемом рынке;
- выявление барьеров, которые могут быть разработаны для предотвращения входа новых конкурентов на данный сегмент рынка;
- выбор конкурентных стратегий, которые дадут явное преимущество.

Далее мы рассмотрим содержание конкурентного анализа с точки зрения методики современного бизнес-планирования.

Анализ конкурентов начинается с выявления текущей и потенциальной конкуренции. После группировки конкурентов нужно провести анализ их стратегий, а также определить области, в которых они наиболее уязвимы. Это можно сделать путем изучения слабых и сильных сторон конкурентов. Сильные и слабые стороны конкурента обычно объясняются наличием и отсутствием ключевых преимуществ, необходимых для конкуренции на рынке. [3]

Чтобы определить, что является ключевым преимуществом в отрасли, можно проанализировать ее по четырем направлениям:

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- причины успешности или неудачи отдельных предприятий;
- основные факторы мотивации для покупателей;
- основные элементы затрат предприятий в отрасли;
- барьеры вхождения в отрасль для новых предприятий. [1]

В бизнес-плане следует составить таблицу, в которой нужно рассмотреть всех основных конкурентов и их преимущества. Примерный перечень критериев для конкурентного анализа нового предприятия представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Форма для анализа конкурентоспособности нового предприятия

Критерий	Оценка			
	Объект бизнес-плана	Конкурент А	Конкурент Б	Конкурент В
Уровень технологичности компании				
Наличие патентов или уникальных технологических преимуществ				
Доступ к ограниченным ресурсам				
Уровень квалификации персонала				
Возможность дополнительных инвестиций				

Источник: составлено автором

На основе анализа конкурентов далее будет разрабатываться маркетинговая стратегия, которая сможет создать устойчивые преимущества, которыми конкуренты не обладают. [4]

Если бизнес-план предназначен для обоснования разработки и внедрения нового вида продукции или услуг, имеет смысл провести анализ товаров-конкурентов, либо услуг-конкурентов. Примерный перечень критериев для проведения конкурентного анализа новой услуги в индустрии красоты представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Форма для анализа конкурентоспособности новой услуги

Критерий	Оценка			
	Объект бизнес-плана	Услуга-конкурент А	Услуга-конкурент Б	Услуга-конкурент В
Издержки на оказание услуги				
Уникальные свойства услуги				
Применение современных технологий				
Применение современного оборудования				
Использование высококачественных инструментов				
Использование высококачественных материалов				
Квалификация персонала				
Соблюдение норм по времени оказания услуги				
Применение прогрессивных форм обслуживания				
Качество выполнения услуги				
Качество обслуживания				
Цена услуги				
Соотношение цены и качества услуги				

Источник: составлено автором

Результатам конкурентного анализа должно стать решение о позиционировании нового предприятия, предлагаемой продукции/услуг. [5]

Позиционирование – это определение желаемого места место конкретного товара по отношению к товарам конкурентов в сознании потребителей, создание на рынке определенного образа реализуемого товара у покупателей и конкурентов. [2]

На то, какой тип позиционирования будет выбран, влияют как требования основных потребителей, так и действия основных конкурентов. Чтобы определить тип позиционирования для конкретного продукта или услуги, следует определить ряд моментов:

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- позиционирование аналогичного товара или услуги основными конкурентами;
- особенности предлагаемого в бизнес-плане товара или услуги, выгодные отличия от предложений-аналогов конкурентов;
- потребности покупателей, которые будут удовлетворены при покупке предлагаемого товара или услуги.

Определив данные моменты, нужно сформулировать особенности позиционирования предлагаемого товара и кратко отразить их в бизнес-плане. По результатам данного анализа будет разрабатываться рыночная стратегия предприятия, план продаж, план производства или оказания услуг.

План продаж разрабатывается в стоимостных и натуральных показателях. В нем должна быть представлена информация о количестве продукции или услуг, которое фирма планирует реализовать, с учетом ее ассортимента и номенклатуры. Также в плане продаж устанавливают величину планируемых доходов и способы их получения. Доход от продаж в данном виде планов считается укрупнено, исходя из предполагаемого объема реализации товаров или услуг, умноженного на средний доход от продажи единицы продукции/услуг. Так в бизнес-плане можно рассчитать предполагаемый объем реализации для каждого года проекта. [4]

Обычно план продаж составляется на срок от одного до трех лет. При необходимости, первый год в плане продаж может быть представлен более подробно – с разбивкой по кварталам или по месяцам. Для ряда товаров и услуг в плане продаж необходимо отражать сезонные колебания в объемах продаж. [5] Примерная форма плана продаж для бизнес-плана по открытию салона красоты представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Форма плана продаж

Показатель	1-й год				2-й год	
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	...
Коэффициент сезонности, %						
Объем реализации услуг, ед.						
Средняя цена услуги, руб.						
Планируемая выручка от реализации услуг, руб.						

Источник: составлено автором

Разработка плана продаж в дальнейшем служит основой для разработки среднесрочного (годового) плана деятельности предприятия.

Таким образом, целью данного раздела бизнес-плана является обоснование выбора стратегии конкуренции для определенного вида продукции или услуг. Итогом проведенного исследования должен стать план реализации продукции/услуг – план продаж. Данный вид плана с одной стороны должен быть основан на полученной информации о емкости рынка и информации о конкурентах, а с другой стороны должен учитывать выбранную предприятием политику позиционирования товара, стратегию продаж и ценообразование.

Библиографический список:

1. Аакер, Дэвид А. Бизнес-стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений / пер. с англ. – М.: ЭКСМО, 2007. – 464 с.
2. Котлер, Филип. Основы маркетинга: перевод с английского / Ф. Котлер [и др.]. – 4-е европейское изд. – М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2007. – 1199 с.
3. Портер, Майкл. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. – М.: «Альпина Паблишер», 2008 (2-е изд. – 2008). – 720 с.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

4. Шиндина Ю. А. Планирование и проектирование деятельности предприятий сферы услуг: [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. А. Шиндина; С.-Петербург. ун-т технол. упр. и экон. – Электрон. дан. (1,27 Мб). – СПб.: Изд-во СПбУТУиЭ, 2020.
5. Шиндина Ю. А., Шепелева С. В. Особенности бизнес-планирования в сфере услуг: развитие методических аспектов // Экономика и управление. – 2019. – №12 (170). – С. 64-73.

Оригинальность 97%