

Деловая среда
СБЕР

Премиум

Руководство

Как анализировать рынок конкурентов



Содержание

Для чего нужен анализ конкурентов	3
Шаг 1. Определите свои цели и задачи при проведении анализа рынка и анализа конкурентов	6
Шаг 2. Определите способы проведения анализа конкурентов	7
Шаг 3. Проанализируйте отрасль	9
Шаг 4. Классифицируйте конкурентов	9
Шаг 5. Оцените рынок и долю конкурентов на рынке	10
Шаг 6. Проанализируйте продукт	10
Шаг 7. Проанализируйте маркетинг (рекламные кампании, соцсети)	11
Шаг 8. Анализ корпоративной культуры	12
Шаг 9. Анализ ценообразования	13
Шаг 10. Анализ продаж конкурентов	13
Шаг 11. Анализ технологических решений, которые используют конкуренты	13
Шаг 12. SWOT- и Pest-анализ	13

Для чего нужен анализ конкурентов

Анализ конкурентов — процесс, который позволяет выявить конкурентов в вашей отрасли (или секторе), и изучить их маркетинговых стратегии. Знание того, кто ваши конкуренты, — это первый шаг к тому, чтобы их превзойти.

В каких случаях нужен анализ конкурентов:

- Вы можете использовать информацию, чтобы определить сильные и слабые стороны вашей компании по сравнению с каждым конкурентом
- Исследование конкурентов может помочь вам найти потенциальные пробелы на рынке, где потребности клиентов не удовлетворяются
- Выявляя конкурентов, вы можете обнаружить компании, о которых вы не знали или которые раньше не считали конкурентами
- В обязательном порядке такой анализ проводится при выходе на рынок с новым продуктом или новой компанией

Предлагаю пошаговую инструкцию, которая поможет проанализировать ваших конкурентов.

Шаг 1. Определите свои цели и задачи при проведении анализа рынка и анализа конкурентов

Конкурентный анализ необходимо проводить не реже одного раза в 3–6 месяцев. Потому что рынки меняются очень быстро — выигрывает тот, кто всех опережает. Если вы не будете следить за конкурентами, они вас позже или раньше обойдут.

Если у вас мониторинг конкурентов отлажен, вы можете отслеживать часто только ключевые вопросы, например, цены, каналы продаж, изменение стратегий.

Для изучения конкурентов первым делом надо сформулировать цель.

Пример целей:

- Оценка рынка и ключевых игроков для вывода нового продукта
- Анализ стратегии конкурентов и возможность расширения собственного производства
- Анализ рынка и поиск новых сегментов на смежных рынках
- Оценка социально-экономического положения региона и возможность открытия производства

Задачи исходят из целей и их может быть много. В задачах надо сформулировать, как глубоко вам необходимо понять рынок и конкурентов.

Примеры задач:

- Объем рынка в количественном и стоимостном выражении
- Главные игроки на рынке и их объемы производств
- Динамика рынка и конкуренции за последние 3 года
- Основные конкурентные (корпоративные) стратегии
- Рекламные стратегии, соцсети
- Каналы сбыта
- Цены и акции по каждому конкуренту
- Объемы потребления
- Особенности потребителей и их сегментация
- Выделение группы потенциальных потребителей среди неохваченных сегментов потребителей
- Тенденции, динамика, прогнозы
- Возможности входа на новый рынок
- Возможности расширения рынка
- Формирование собственной конкурентной стратегии и т.д.

Способы проведения конкурентного анализа зависят от вашей цели.

Задание.

Сформулируйте цели и задачи, которые вы ставите перед собой. Зафиксируйте их в таблице.

Цели	Задачи



Шаг 2. Определите способы проведения анализа конкурентов

Все способы конкурентного анализа делятся на две большие группы.

1. Сбор статистической информации на любых площадках: электронные, производственные, СМИ, статистические государственные базы, конференции, сбор информации непосредственно у конкурентов — самый сложный способ.

2. Основные аналитические способы: динамический анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ и др. SWOT-анализ и PEST-анализ описаны в 12 шаге.

Пять сил Портера включают в себя:

- Анализ угрозы появления продуктов-заменителей
- Анализ угрозы появления новых игроков
- Анализ рыночной власти поставщиков
- Анализ рыночной власти потребителей
- Анализ уровня конкурентной борьбы

Содержание структуры SWOT-анализа, PEST-анализа и анализа 5 конкурентных сил сами поясняют, когда необходимо применять эти методы.

Пример 1. Цель — оценить объемы производств конкурентов производителей ДСП и ЛДСП по регионам и их стратегии.

Задачи:

- Информация по 20 основным конкурентам (география, срок выхода на рынок, мощности производства)
- Рекламные площадки и сайты
- Ценовые характеристики всех выпускаемых ДСП и ЛДСП и их себестоимость
- Объемы производства за последние 3 года в количественном и стоимостном выражении
- Каналы сбыта
- Имеющиеся стратегии

Способы:

- Сбор информации
- Анализ информации
- SWOT-анализ
- Пять сил Портера
- Стратегические компетенции (лидеры, кто решает вопросы, частота изменений)

Пример 2. Цель — запуск нового продукта и оценка конкуренции.

Задачи:

- Анализ рынка продукта
- Анализ основных (10-20) конкурентов: объемы производства, цены, каналы сбыта
- Покупатели: сегментация по всем параметрам (демография, возраст, пол, какими соцсетями пользуются и т.д.), выделение ключевых покупателей, оценка платежеспособности покупателей, опрос покупателей, анализ поведения
- Рекламные стратегии конкурентов
- Ценообразование и себестоимость
- Каналы сбыта
- Выработка положения на рынке

Способы:

- Сбор статистической информации государственной статистики и статистики предприятий-конкурентов
- Оценка сегментирования
- Изучение сайтов: количество заходов, переходов, контента, удобство и способы заказов с сайта
- Анализ SWOT, PEST, любой табличный или графический анализ, показывающий две и более зависимостей
- Динамический анализ: объем производства, продажи, цены
- По ценовым характеристикам и характеристикам покупателей

Задание.

Подумайте, какими способами можно выполнить задачи, которые вы перед собой поставили. Зафиксируйте свои размышления.

Задачи	Способы достижения задач



Шаг 3. Проанализируйте отрасль

Анализ отрасли вы должны изучить в динамике, как минимум, за три года. Надо изучить макро- и микроэкономические показатели:

1. Макроэкономические показатели — ВВП, инфляция, изменение средних цен по отрасли, объемы сбыта и потребления по отрасли, баланс сбыта и потребления и др.

Макроэкономические показатели важны как для среднего, так и для малого бизнеса. Есть макроэкономические показатели, которые показывают быстрый прогноз изменений, происходящих в стране (что затронет любую компанию). К ним относится: инфляция, ежемесячные показатели цен, складские запасы. Если растет инфляция — цены будут расти, если растут складские запасы — цены будут снижаться. Кроме этого, ВВП — показатель запаздывающий, поэтому важна только его динамика, а в кризисные годы ВВП можно понять только на следующий год. Если вы выходите на зарубежный рынок показатель ВВП/на душу населения обязательно надо анализировать.

Таблица, которая поможет собрать макроэкономическую статистику

Фокус	Цель	Ссылка
Общая бизнес-статистика	Найдите статистику по отраслям, условиям ведения бизнеса	Федеральная служба государственной статистики (Росстат) https://rosstat.gov.ru/folder/10705 , МСП https://мсп.рф
Статистика потребителей	Получите информацию о потенциальных клиентах, потребительских рынках	Статьи в СМИ (электронных и специализированных журналах, интервью, выставки)
Демография	Сегментируйте население для таргетинга на клиентов	Росстат https://rosstat.gov.ru/folder/10705 , МСП https://мсп.рф . Соцсети: VK, Telegram и др.
Экономические показатели	Уровень безработицы, выданные кредиты	Росстат https://rosstat.gov.ru/folder/10705 , ЦБ РФ https://cbr.ru/

Фокус	Цель	Ссылка
Статистика занятости	Изучите тенденции трудоустройства на вашем рынке	Росстат https://rosstat.gov.ru/folder/10705 , статистика занятости и безработицы
Статистика доходов	Средняя заработная плата, ставки по ипотеке, кредитные ставки	ЦБ РФ https://cbr.ru/
Деньги и процентные ставки	Банковские депозиты и проценты	Росстат https://rosstat.gov.ru/folder/10705 , ЦБ РФ https://cbr.ru/ . Ежедневные дайджесты
Статистика производства и продаж	Понимание спроса, затрат и потребительских расходов	Росстат https://rosstat.gov.ru/folder/10705 , ВВП, инфляция, потребительские расходы, средняя зп
Торговая статистика	Отслеживайте показатели продаж и эффективности рынка	Росстат https://rosstat.gov.ru/folder/10705 , Платежный баланс, Импорт/Экспорт, Статистика по конкретной отрасли
Статистика отдельных отраслей	Используйте множество данных Федеральной службы государственной статистики (Росстат)	https://rosstat.gov.ru/folder/10705

2. Микроэкономические показатели — прибыль, себестоимость, производительность игроков рынка (конкурентов), дистрибьюция, география продаж, стратегии конкурентов.

Микроэкономические показатели собирают из:

- Акционерных отчетов (открытый доступ на сайтах компаний)
- Биржевых данных
- Новостей в СМИ по конкурентам и их руководителям
- Опрос сотрудников (телефонный или электронная почта)
- Рекламные акции, ценовые позиции

Микроэкономические показатели конкурентов — один из самых сложных вопросов. Конкурентная разведка не запрещена законодательством РФ. Запрещена передача данных за рубеж и, конечно, запрещена передача государственных тайн. Остальное — вопрос этики.

Шаг 4. Классифицируйте конкурентов

1. Прямая конкуренция

Прямые конкуренты — это те, кто продает такой же товар или услугу, как и вы, той же целевой аудитории. Эти компании часто первыми приходят на ум, когда вы думаете о конкурентах.

2. Косвенная конкуренция

Косвенные конкуренты продают на том же рынке другой продукт или услугу, которые удовлетворяют те же потребности клиентов.

Задание.

Подумайте, кто для вас прямые конкуренты, а кто — косвенные.

Прямые конкуренты:

Косвенные конкуренты:

Шаг 5. Оцените рынок и долю конкурентов на нем

Оценку рынка можно проводить в сравнении с одной компанией или с основными игроками на рынке. Данные об объемах производств надо смотреть на сайте Росстата <https://rosstat.gov.ru/>. Там есть разбивка по России, регионам, иногда по городам.

Объемы производства определенной компании необходимо искать в новостях СМИ, на сайте компании, или узнавать — какое стоит оборудование, его мощности и как оно загружено. Это достаточно сложная работа, но выполняемая.

Таблица 1. Пример объема производства по РФ и доля компании «Х» в общем объеме производства по России

Год	Объем производства по России, тыс. мЗ	Объем производства «Х», тыс. мЗ	Доля «Х»
2019	21306,1	73,4	0,34%
2020	13268,4	48,3	0,36%
2021	13894,6	26,8	0,19%

Таблица 2. Компания «Х» в соотношении с другими конкурентами

Название компании	Расположение главного офиса и контактные данные	Дата создания и краткая история компании	Выручка за определенный год	Доля рынка, %	Рыночная ниша, перечень продукции	География сбыта
1						
2						
...						
Всего						

Таблица 3. Матрица сравнения конкурентов по 5-ти бальной шкале

Критерий сравнения	Вес (среднее значение баллов)	Компания	Конкуренты						
			1	2	3	4	5	6	7
Качество		4	5	4	4	4	3	2	4
Имидж		5	4	3	3	5	3	3	2
Производство		4	4	2	4	5	5	3	3
Финансы		3	3	4	5	5	4	4	2
Сбыт		4	3	3	5	4	4	3	2
Маркетинг		3	4	3	5	5	4	4	1
Итог	1	3,96	3,76	3,11	4,27	4,64	3,81	3,13	2,3

Шаг 6. Проанализируйте продукт

Перечислите все функции продукта, которые предлагает ваш конкурент. Обозначьте ценность, которую каждая функция представляет для клиентов.

Сильные/слабые стороны продукта:

- Каковы сильные стороны продукта вашего конкурента
- Каковы недостатки продукта вашего конкурента
- Как клиенты воспринимают дизайн, качество и цену продукции вашего конкурента

Задание.

Создайте карту ваших собственных возможностей и ценностей, которые не пересекаются с вашими конкурентами. Для этого запишите все, что вам удалось узнать о конкурентах.

Конкурент	Каковы основные характеристики продукта вашего конкурента?	Какие характеристики продукта уникальны у ваших конкурентов?	Каковы характеристики вашего продукта по сравнению с аналогичными характеристиками конкурента?	Поддерживает ли ваш конкурент несколько сред для продаж (интернет, iOS, Android)?
1				
2				
...				

Шаг 7. Проанализируйте маркетинг (рекламные кампании, соцсети)

Изучение сайтов ваших конкурентов — самый простой способ измерить их маркетинговую тактику. Посмотрите на контент, который они создают, например, с помощью таких источников:

- блоги
- электронные площадки
- социальные сети
- подкасты
- видео
- инфографика
- пресс-релизы
- слайды
- тематические исследования
- вебинары
- личные мероприятия
- бесплатные пробные рекламные версии
- социальный контент
- бесплатные и платные материалы в медиа

Наблюдайте, как конкуренты продвигают контент. Анализируя вовлеченность ваших конкурентов в контент, вы можете определить их стратегию продвижения контента. Как часто используются ключевые слова и на какие ключевые слова они ориентированы.

Когда вы определите, как конкурент взаимодействует с контентом, можно перейти к его стратегии продвижения:

- Плотность ключевых слов в самом тексте
- Текстовые теги изображения ALT
- Внутренние ссылки

Alt (альт) — это атрибут тега `img`, позволяющий ввести текстовое описание содержимого картинки. В HTML этот тег используется для добавления альтернативного описания изображения.

Сервисы, которые помогут проанализировать конкурентов

Название сервиса	Что можно узнать
Similarweb	Можно посмотреть информацию и статистику про объем трафика своих клиентов и конкурентов, источники трафика, анализ ключевых слов, время, проведенное на сайте, показатели отказов, просмотры страниц и т.д.
Serpstat	Многофункциональная платформа для «взрывного роста» в маркетинге, контент-маркетинге, SEO-продвижении, PPC, поисковой аналитике и анализе конкурентов. На платформе удобный поиск конкурирующих доменов. Есть сортировка по таким параметрам: суммарное количество ключей, общие ключи, % релевантности, видимость.
Mention	Инструмент, который используют около 750 тыс. компаний для анализа сайтов конкурентов и мониторинга в режиме онлайн. Среди них Microsoft, Spotify, ASOS и другие. Mention анализирует компании на 42-х языках с помощью разных источников: соцсетей, форумов, блогов, новостных порталов и других площадок в сети с публикациями. Инструмент показывает, где, как часто и в каком контексте пользователи упоминают вашу компанию или сайты конкурентов. Пользоваться сайтом бесплатно можно 14 дней.
SpyWords	Инструмент для отслеживания контекстных кампаний конкурентов. SpyWords анализирует миллиарды поисковых фраз, 27 миллионов доменов и более 500 тысяч рекламодателей. Главный плюс сервиса — очень подробный анализ конкурентов (количество показов по выбранному запросу, средняя стоимость клика, возможность изучить семантическое ядро конкурентов и т.д.).

Шаг 8. Анализ корпоративной культуры

Прежде всего, необходимо понять бизнес-модель конкурентов. Бизнес-модель компании формируется, исходя из следующих особенностей. Например:

- Компания «Дженерал Электрикс» — транснациональная компания с высокой степенью интеграции
- Разветвленной сетью производств по всему миру
- Широкой сферой назначения выпускаемой продукции
- Широким ассортиментом продукции и услуг компании

Бизнес-модель «Дженерал Электрикс»



Для исследования конкуренции важно определить в корпоративной культуре следующие моменты:

- Отношение работников к своей профессионально-трудовой деятельности
- Отношение работников к предприятию
- Функциональные и межличностные отношения сотрудников

Лайфхак. Эту информацию можно найти в новостях СМИ, или непосредственно, общаясь со специалистами компании-конкурентов.

Шаг 9. Анализ ценообразования

1. Определите принцип ценообразования:

- Какую модель ценообразования используют конкуренты. Это разовая покупка или подписка
- Сколько конкуренты берут за свой продукт или услугу. Предлагают ли они распродажи или скидки.
- Как цены конкурентов отражают качество или воспринимаемое качество их продукта или услуги.

2. Определите динамику цен за последние три года. Выявите причины спадов и подъемов цены

3. Рассчитайте себестоимость товаров. Соотнесите ее с ценой продажи.

Таблица. Структура себестоимости на примере полуфабрикатов

Наименование статей себестоимости	Товар 1	Товар 2	Товар 3	Товар 4
Материалы				
Полуфабрикаты и услуги				
Покупные комплектующие изделия				
Расходы на оплату труда рабочих, занятых на производстве				
Социальное страхование				
Амортизация				
Прочие расходы				
Полная себестоимость				

Шаг 10. Анализ продаж конкурентов

Задумайтесь над следующими вопросами.

- Как выглядит процесс продажи
- Какие каналы продаж используют
- Как рассказывают о своем продукте или услуге. Какие рекламные каналы используют (социальные сети, онлайн-маркетинг, печатная реклама и т. д.).
- Какие элементы продукта или услуги подчеркивают. Каково их уникальное торговое предложение?
- Какова история компании. Как они говорят о своем бренде
- Есть ли у них несколько местоположений и какое это дает им преимущество
- Они расширяются или наоборот сокращают масштаб
- Есть ли у них партнерские программы перепродажи
- Каковы причины, по которым их клиенты не покупают
- Регулярно ли они делают скидки на свои товары или услуги
- Насколько вовлечен продавец в процесс

Соотнесите полученную информацию со своей. Расширяйте вопросы при сегментировании покупателей, обращайте внимание на экономическое поведение покупателя при продажах и его поведение в соцсетях.

Составьте подробный образ покупателя (демографические данные, личные данные, где работает, учится, особенности поведения, поведение в соцсетях: что смотрит, что слушает, как одевается, сколько детей и т.д.). Эти вопросы должны стать отправной точкой. Не стесняйтесь расширять вопросы и адаптировать к своей отрасли и запросам. Все полученные данные сводите в таблицы.

Задание:

Запишите все, что вам удастся узнать о продажах конкурента.

Шаг 11. Анализ технологических решений, которые используют конкуренты

Узнайте, какие технологии используют ваши конкуренты.

Понимание того, какие типы технологий используют ваши конкуренты, может иметь решающее значение, чтобы помочь вашей собственной компании увеличить скорость и прибыль вашей организации. Например, возможно, вы видели положительные отзывы об обслуживании клиентов конкурента. Эта информация должна дать вам возможность превзойти процессы ваших конкурентов.

Чтобы выяснить, какое программное обеспечение используют ваши конкуренты, введите URL-адрес компании на сайтах <https://be1.ru/>, <https://badip.ru/> и др.

В качестве альтернативы вы можете просмотреть списки вакансий конкурентов, особенно на должности инженера или веб-разработчика. В списке вакансий, скорее всего, будет указано, с какими инструментами должен быть знаком кандидат — творческий способ получить информацию о технологиях, которые используют ваши конкуренты.

Шаг 12. SWOT- и Pest-анализ

SWOT-анализ сводится к тому, что бизнес исследуется по четырем направлениям:

- Сильные стороны
- Слабые стороны
- Возможности
- Угрозы

Из первых букв четырех факторов и складывается акроним SWOT, итак, расшифровка: S – (strengths) сильные стороны, W – (weaknesses) слабые стороны, O – (opportunities) возможности, T – (threats) угрозы.

Шаблон SWOT-анализа

Анализируемая ситуация: _____

В данном шаблоне приведены примеры анализируемых факторов. Все факторы могут присутствовать в каждом квадранте. Определите факторы для своей ситуации SWOT

Ваши сильные стороны (примеры) Способности? Конкурентные преимущества? УТП (уникальное торговое предложение)? Ресурсы, активы, люди? Опыт, знания, данные? Финансовые резервы, норма прибыли? Маркетинг–каналы продаж, известный бренд? Инновационные аспекты? Местоположение и география? Цена, стоимость, качество? Аккредитация, квалификация, сертификаты? Процессы, системы, информационные технологии, связь? Культура, отношение общества, поведенческие стереотипы? Менеджмент, философия и ценности?	Силы	Слабости	Ваши слабые стороны (примеры) Недостатки продукта/услуги? Пробелы в возможностях? Низкая конкурентоспособность? Репутация, текущая и будущая? Финансовые проблемы? Известные уязвимости? Нехватка времени, давление сроков? Денежный поток, утеkanie денег на стадии стартапа? Задержки и неустойчивость поставок комплектующих? Проблемы в основной деятельности? Достоверность данных? Низкие боевой дух, целеустремленность, лидерство? Отсутствие аккредитаций и т.п.? Процессы и системы, и т.д.? Слабое руководство?
Ваши возможности (примеры) Изменения на рынке? Уязвимость конкурентов? Тенденции промышленности или образа жизни? Развитие технологий и инноваций? Влияние глобализации? Новые рынки, вертикальные, горизонтальные? Целевые нишевые рынки? Географические возможности, экспорт, импорт? Тактика? Бизнес и разработки новых продуктов? Информация и научные исследования? Новые партнеры, агенты, дистрибуторы? Объемы производства, экономия? Влияние сезона, погоды, моды?	Возможности	Угрозы	Ваши угрозы (примеры) Политические изменения? Новое законодательство? Воздействие на окружающую среду? IT-разработки? Активность конкурентов? Рыночный спрос? Новые конкурирующие технологии, услуги, идеи? Поддержание внутренних возможностей? Возникшие препятствия? Непреодолимые слабые стороны? Потеря ключевых сотрудников? Недостаточное финансовое обеспечение? Экономика — дома, за рубежом? Сезонность, погодные эффекты?

PEST-анализ

PEST-анализ (иногда обозначают как STEP) — это маркетинговый инструмент, который помогает определить четыре аспекта, влияющие на продажи и прибыль компании:

- Политические (Political)
- Экономические (Economic)
- Социальные (Social)
- Технологические (Technological)

PEST-анализ можно условно разбить на следующие этапы:

1. Определение факторов, которые могут оказать влияние на продажи и прибыль компании
2. Сбор информации по динамике и характеру изменения каждого фактора
3. Анализ значимости и степени влияния каждого фактора
4. Составление сводной таблицы PEST-анализа

Шаг 1

Составьте перечень факторов, которые могут повлиять на продажи и прибыль компании в долгосрочной перспективе (3-5 лет). Разбейте эти факторы на 4 группы: политические, экономические, социально-культурные и технологические. Факторы, которые совсем не влияют на деятельность компании, просто не включайте в таблицу.

Шаг 2

Необходимо оценить силу влияния каждого фактора по шкале от 1 до 3, где:

- 1 — влияние фактора мало, любое изменение фактора практически не влияет на деятельность компании
- 2 — только значимое изменение фактора влияют на продажи и прибыль компании
- 3 — влияние фактора высоко, любые колебания вызывают значимые изменения в продажах и прибыли компании

Оценка силы влияния фактора — это субъективная экспертная оценка.

Шаг 3

Оцените вероятность изменения фактора по 5-ти бальной шкале, где:

- 1 — минимальная вероятность изменения фактора внешней среды
- 5 — максимальная вероятность

Оценку лучше проводить не индивидуально, а среди круга людей, имеющих определенный опыт работы в отрасли и экспертизу в любом из направлений работы.

Шаг 4

Оцените реальную значимость каждого фактора. Это поможет понять, насколько компании следует обращать внимание и контролировать внешние факторы.

Рассчитывается он как вероятность изменения фактора, взвешенная на силу влияния этого фактора на деятельность компании. Чем выше реальная значимость фактора, тем больше внимания и усилий следует уделять для снижения негативного влияния фактора на бизнес.

Чтобы завершить анализ, надо сделать выводы: по каждому фактору предусмотреть действия, которые помогут снизить негативное влияние.



Задание

Попробуйте провести PEST-анализ самостоятельно. Факторы в каждой группе можно добавлять и убирать.

Описание фактора	Влияние фактора (от 1 до 3 баллов)	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
Политические факторы								
Устойчивость политической власти и существующего правительства								
Налоговая политика (тарифы и льготы)								
Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве								
Антимонопольное и трудовое законодательство								
Будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли								
Вероятность развития военных действий в стране								
Экономические факторы								
Уровень инфляции и процентные ставки								
Курсы основных валют								

Описание фактора	Влияние фактора (от 1 до 3 баллов)	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда								
Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды								
Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика стран								
Социальные								
Уровень здравоохранения и образования								
Отношение к импортным товарам и услугам								
Уровень миграции и иммиграционные настроения								
Темпы роста населения								
Отношение к экопродуктам								
Требования к качеству продукции и уровню сервиса								
Отношение к работе, карьере, досугу и выходу на пенсию								
Образ жизни								

Описание фактора	Влияние фактора (от 1 до 3 баллов)	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
Культура формирования накоплений и кредитования								
Технологические								
Уровень инноваций и технологического развития отрасли								
Расходы на исследования и разработки								
Степень использования, внедрения и передачи технологий								
Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств								
Доступ к новейшим технологиям								
Законодательство в области технологического оснащения отрасли								
Общий итог								

Шаг 13. Выработка позиции на рынке, план улучшения. Общая таблица

Боевую карту необходимо составить для каждого конкурента и для вашей компании, выявить ваши сильные и слабые стороны по отношению к каждому конкуренту, прямому или косвенному конкуренту, в которых вы видите соперника.

Эти карты помогут вам составить оперативную стратегию, которая иногда важнее длительной стратегии для победы в конкуренции.

Не забывайте, что вы все время находитесь в конкурентной борьбе и нужна победа. При этом учитывайте, что конкурентный анализ нацелен на привлечение покупателя, который вам и приносит деньги. Образ покупателя всегда впереди, и в конкурентной борьбе в том числе.

Помните: идея конкурентного анализа заключается не в том, чтобы чрезмерно сосредоточиться на конкурентах, а в том, чтобы понять, какое место ваша компания занимает на рынке и определить возможности для дальнейшего отличия.

Задание:

Заполните боевую карту, основываясь на информации, которую вам удалось собрать о своей компании и конкурентах.

Боевая карта компании			
Продукт	Сильные стороны	Слабые стороны	
Компания	Целевой рынок	Почему клиенты выбирают компанию	
Присутствие на рынке		Как выиграть	Цены

Ключевые ошибки при проведении конкурентного анализа

1. Недостаточный сбор информации
2. Ошибки в расчетах объема рынка
3. Ошибки в оценке объема производства конкурентов
4. Неправильная оценка причинно-следственных факторов работы конкурента и рынка в макро- и микроэкономическом анализе
5. Плохая сегментация покупателей, под сегментацией понимают только общие положения: демография, возраст, иногда платежеспособность. Не учитываются привычки, особенности, экономическое поведение, поведение в соцсетях
6. Неумение искать информацию на сложных, закрытых рынках, или за рубежом
7. Боязнь контактов с конкурентами

Перечень факторов, определяющих привлекательность рынка:

- абсолютный размер рынка
- потенциал рынка
- рост рынка
- структура конкуренции
- финансовые факторы
- экономические факторы
- технологические факторы
- социальные факторы
- политические факторы
- окружающая среда

Перечень факторов, определяющих позицию бизнеса на рынке:

- уникальное предложение
- размер бизнес-единицы
- доля рынка
- позиционирование
- сравнительные преимущества
- стабильность качества
- трудовые ресурсы
- объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ
- маркетинг
- способность к обучению

Об авторе и компании

Татьяна Сухадолец — генеральный директор «Аналитический центр бизнеса», кандидат экономических наук. Имеет три высших образования: Harvard University, РЭУ им. Плеханова, БГК.

Услуги: инвестиционное, маркетинговое, финансовое консультирование по российским и зарубежным рынкам, расширению бизнесов и открытию новых.



[https://vk.com/
id31504920](https://vk.com/id31504920)



[https://t.me/
TatyanaSukhadoletsChannel1](https://t.me/TatyanaSukhadoletsChannel1)

Аналитический Центр Бизнеса

Компания работает на рынке с 2000 года как «Бизнес-эксперт К», сейчас называется «Аналитический Центр Бизнеса».

Деятельность сосредоточена на выявлении новых ниш на рынках, эффективности инвестиций, выявлении ценности клиентов на основе науки данных, поиска новых бизнесов. В портфеле крупнейшие проекты по приобретению заводов, строительству мостов, реконструкции бизнесов (торговых, ресторанных, производственных), инфраструктурных проектов, модернизации производственных линий и др.

Клиенты: акционеры торгового и производственного бизнеса, Торговое представительство Португалии, Торговое представительство Италии, ГК ПИК, Группа «ЛСР», Росатом (ОАО «Сибирский химический комбинат»), ГК Мосстрой-31, ЦТСС КБ «Армас», Роснано, ПАО «Мотовилихинские заводы», ЗАО «Лысьвенский металлургический завод», ОАО «Сургутнефтегаз», Bosh и многие др.

Сайт: www.acbts.ru

Электронная почта: @acbts.ru

Контактный телефон: +7 (985) 995-59-69