

Раздел **АНАЛИЗ РЫНКА**

СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА И СОДЕРЖАНИЕ ЕГО ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ

Разделы бизнес-плана:

Титульный лист

- 1. Резюме*
- 2. Описание бизнеса*
- 3. Продукты и услуги*
- 4. Анализ рынка*
- 5. План маркетинга*
- 6. Производственный план*
- 7. Организационный план*
- 8. Финансовый план*
- 9. Оценка рисков*
- 10. Приложения*

Анализ рынка

Задачей раздела является показать знание рынка и конкурентов, убедить потенциального инвестора (кредитора) в существовании рынка сбыта, оценить рынок и тем самым укрепить доверие к бизнес-плану.

АНАЛИЗ РЫНКА

Данный раздел относится к числу наиболее сложных и значимых, поскольку предполагает проведение маркетингового исследования.

Данный раздел является основой для формирования стратегии маркетинга, планирования производства и расчета финансово-экономических показателей финансового раздела бизнес-плана.

АНАЛИЗ РЫНКА

Возможные источники получения маркетинговых данных, используемые методы сбора данных и возможные способы установления коммуникации

Маркетинговые данные	Источники данных	Методы сбора данных	Способы коммуникации
Внутренняя отчетность: <ul style="list-style-type: none">• выручка от продаж• количество посетителей магазинов• информация о затратах	Отчеты о маркетинговой деятельности Отчеты о коммерческой деятельности Отчеты дистрибьютеров Отчеты о затратах	Количественные Качественные Аналитические	

АНАЛИЗ РЫНКА

Маркетинговые данные	Источники данных	Методы сбора данных	Способы коммуникации
Внешние источники	Первичные источники данных: <ul style="list-style-type: none">• анкетирование• интервьюирование	Наблюдение Опросы потребителей Тестирование рынка	Личное интервью Интервью по телефону Анкетирование по почте
	Источники стандартизированных маркетинговых данных	Аудит магазинов Исследования групп потребителей Данные оптовой торговли	

АНАЛИЗ РЫНКА

Маркетинговые данные	Источники данных	Методы сбора данных	Способы коммуникации
Внешние источники	Вторичные данные: <ul style="list-style-type: none">• Росгосстат• специализированные издания и деловая пресса• аналитические обзоры отраслевых институтов, НИИ• данные информационных агентств (Интерфакс, РБК и др.)• Информационные базы данных (платные)• Интернет	Количественные	Интервью с экспертами
		Качественные	Групповые дискуссии

Содержание раздела АНАЛИЗ РЫНКА

- 1. *Общее описание рынка и его целевых сегментов***
- 2. *Определение спроса на продукты (услуги)***
- 3. *Анализ конкурентов***

Содержание раздела АНАЛИЗ РЫНКА

- 1. *Общее описание рынка и его целевых сегментов***
- 2. *Определение спроса на продукты (услуги)***
- 3. *Анализ конкурентов***

Содержание раздела АНАЛИЗ РЫНКА

1. *Общее описание рынка и его целевых сегментов*

Цель: дать описание рынка в целом и его перспективных целевых сегментов, определить значение характеристик этих сегментов, а также возможностей, которые они представляют.

С маркетинговой точки зрения изучение рынка товара в большей мере отвечает рыночным реалиям. Поэтому ранее проведенное исследование отрасли необходимо дополнить исследованием результатов анализа товарного рынка и его целевых сегментов.

1. Общее описание рынка и его целевых сегментов

Как правило, инвесторы и предприниматели хотят убедиться, что их надежды на растущий потенциал рынка оправданы.

Ключевые вопросы, на которые необходимо ответить...

И ожидаемые результаты:

1. Общее описание рынка и его целевых сегментов

Ключевые вопросы	Комментарии к процедурам	Ожидаемый результат
1. Кто ваш потребитель (заказчик) продукции/услуг?	Сегментация рынка	Определение целевого рынка и его сегментов
2. Каковы ваши основные сегменты рынка? Какие потребители (или их группы) являются наиболее привлекательными (в финансовом отношении)? В каких сегментах рынка имеется устойчивый спрос на товар/услугу?	Выбор целевых сегментов	Определение наиболее привлекательных целевых сегментов

1. *Общее описание рынка и его целевых сегментов*

Ключевые вопросы	Комментарии к процедурам	Ожидаемый результат
<p>3. В чем заключаются товарные особенности целевых сегментов и их ассортиментное наполнение? Как компания будет позиционировать свой товар/услугу для этих привлекательных клиентов?</p>	<p>Позиционирование</p>	<p>Выявление того, какие товары и на какие рынки будут поставляться</p>
<p>4. Каков спрос и оценка потенциала рынка в целом и по сегментам? Каково ценовое состояние рынка? Какую долю рынка компания собирается контролировать?</p>	<p>Анализ и оценка привлекательности рынка</p>	<p>Оценка спроса и потенциала рынка. Оценка доли рынка, которую компания намерена контролировать</p>

1. Общее описание рынка и его целевых сегментов

В силу специфики товаров стандартных методик сегментирования и оценки потенциала рынка быть не может.

Удачно разработанная методика сегментирования рынка позволяет компаниям выявить привлекательные сегменты, первыми выйти на перспективный рынок и на некоторое время избавиться от конкурентов.

Поэтому компании тщательно оберегают свои методики сегментирования рынка и раскрывают их тогда, когда они уже не представляют для них особой ценности.

1. Общее описание рынка и его целевых сегментов

Выбор сегмента может быть осуществлен с использованием следующих критериев:

- размер сегмента
- рост сегмента
- соответствие между продуктом/услугой и потребностями клиента в сегменте
- потенциал для дифференцирования продукта относительно продуктов конкурентов..

1. Общее описание рынка и его целевых сегментов

Результатом должно быть определение:

- целевых сегментов рынка
- какие товары и на какие рынки будут поставляться
- оценки емкости рынка (сегмента)
- доли рынка, которую компания намерена контролировать.

1. **Общее описание рынка и его целевых сегментов**

ПРИМЕР. (продукт- кирпич)

Потребители

Потребители могут быть разделены на три группы:

1. крупные инвестиционно-строительные организации, обеспечивающие около 70% продаж кирпича заводам «Группы ЛСР»

2. малые и средние строительные предприятия, базы стройматериалов и прочие торговые организации-25% объема продаж

3. население, занимающееся индивидуальным строительством,- около 5% продаж

1. Общее описание рынка и его целевых сегментов

Среди строительных организаций города – потребителей кирпича постепенно сформировалась определенная специализация по типам строящегося жилья. Ряд организаций специализируется на строительстве только кирпичных зданий, другие в большей степени тяготеют к кирпично-монолитному строительству. Соответственно у первых большую долю в потреблении занимает строительный кирпич, у вторых – лицевой кирпич.

Основные требования, предъявляемые большинством потребителей – участников строительного рынка: надежность поставок, качество, удовлетворяющее требованиям проекта, возможность закупать у поставщика все требуемые виды кирпича – строительный, полнотелый, лицевой.

1. Общее описание рынка и его целевых сегментов

Издержки, связанные с простоем объекта, могут ударить строителя гораздо ощутимее, чем экономия на стоимости кирпича.

По этой причине крупные заказы на кирпич размещаются потребителями напрямую среди основных производителей, обладающих достаточными производственными мощностями и широким спектром выпускаемой продукции.

В силу стабильного роста объемов потребления кирпича при слабом уровне конкуренции между производителями, отсутствия посредников при размещении крупных заказов давление потребителей на производителей является слабовыраженным.

В ближайшие годы на фоне общего объема увеличения объемов строительства и роста спроса на кирпич структура потребителей кирпича существенно меняться не будет.

Содержание раздела АНАЛИЗ РЫНКА

- 1. *Общее описание рынка и его целевых сегментов***
- 2. *Определение спроса на продукты (услуги)***
- 3. *Анализ конкурентов***

Содержание раздела АНАЛИЗ РЫНКА

2. Определение спроса на продукты (услуги)

Инвесторов интересует, насколько велик рыночный спрос, каков потенциал рынка и на какой стадии развития он находится.

2. Определение спроса на продукты (услуги)

Изучение рыночного спроса опирается на результаты анализа отрасли. Гарантией сбыта продукции компании может быть только **спрос** на эту продукцию.

Спрос – платежеспособная потребность. Поэтому спрос на продукт или услугу может быть определен количеством реализованной продукции.

2. Определение спроса на продукты (услуги)

Подходы к оценке емкости рынка

- **метод прямого счета** – основывается на статистических данных по продажам товара на данном рынке
- **метод косвенных оценок** – базируется на использовании оценок рыночного спроса какого-то другого товара, связь которого с искомым может быть надежно доказана
- **метод пробного рынка** – опирается на метод пробных продаж, использующий часть определенного рынка в целях экспериментальной проверки реакции потребителей на новый товар

2. Определение спроса на продукты (услуги)

- **смешанные методы** – применяют сочетание предыдущих методов и методов, учитывающих специфику потребления, а иногда и производства товаров данной отрасли.

Поскольку каждый товарный рынок является уникальным, универсальных рецептов для определения емкости рынка быть не может.

2. Определение спроса на продукты (услуги)

Пример. Бизнес-план: раздел «Анализ рынка» (общее описание рынка)

Общее описание рынка

Традиционным как для «Группы ЛСР», так и для строительных материалов вообще является местный рынок, поэтому основной рынок для нового завода – это Санкт-Петербург и Ленинградская область.

2. Определение спроса на продукты (услуги)

В то же время существуют факторы, которые могут позволить выйти на **новые географические рынки**:

- с учетом планируемого высокого качества кирпича и при приемлемом уровне цен – возможность освоения рынка Москвы и Московской области
- низкий уровень конкуренции производителей в северных регионах России, в особенности по качественному кирпичу, при наличии устойчивого экономического роста и, следовательно, перспектив роста в жилищном строительстве
- логичные стратегические действия по освоению других регионов России с учетом сложившихся стратегических намерений «Группы ЛСР» быть лучшей строительной группой России.

2. Определение спроса на продукты (услуги)

Емкость рынка

Санкт-Петербург и Ленинградская область

Объем производства, экспорта и импорта, с учетом высокой достоверности данных, характеризует емкость потребления кирпича в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, млн. шт. кирпича в год:

Наименование	Годы			
	2013	2014	2015	2016
Керамика	88	91	100	101
Ленстройкерамика	58	70	72	73
.....
Эталон	-	10	13	12
Итого	291	342	373	384

2. Определение спроса на продукты (услуги)

Таким образом, емкость рынка кирпича Санкт-Петербурга и Ленинградской области составила в 2016г. около 380 млн шт.

Тенденции рынка строительства жилья

1. Объем ввода жилья в Санкт-Петербурге в следствие бурного развития рынка недвижимости из-за благоприятной экономической ситуации и... ..гг., увеличится на 25-30% (дотыс.кв.м в год). Затем наиболее вероятен стабильный рост в пределах 5% в год.
2. Ожидается активизация малоэтажного строительства в Санкт-Петербурге и Ленинградской области.
3. Максимальный рост объемов ожидается в секторе многоэтажного кирпично-монолитного строительства, затем- кирпичного и минимальный – в панельном.
4. Доля малоэтажного кирпичного строительства будет стабильной.
5.

2. Определение спроса на продукты (услуги)

Тенденции изменения спроса на кирпич

1. Значительное увеличение объемов потребления лицевого кирпича (к ...году на 20-30%) пропорционально увеличению объемов ввода жилья (в первую очередь кирпично-монолитного).
2. Повышение требований потребителей кирпича по ассортименту лицевого кирпича. Смещение потребительского спроса в сторону светлых тонов.
3. Постепенный рост требований по качеству кирпича с учетом роста требований покупателей квартир и государственных органов.
4. Замедление темпов роста потребления полнотелого строительного кирпича.

2. Определение спроса на продукты (услуги)

5. Некоторое давление на рынок кирпича (в сторону его сокращения) будет оказывать применение товаров-заменителей: по строительному кирпичу – силикатного строительного кирпича, газобетона, пенобетона и гипсовых плит; по лицевому кирпичу – силикатного кирпича и систем навесных фасадов.

Содержание раздела АНАЛИЗ РЫНКА

- 1. *Общее описание рынка и его целевых сегментов***
- 2. *Определение спроса на продукты (услуги)***
- 3. *Анализ конкурентов***

Содержание раздела ОПИСАНИЕ БИЗНЕСА

3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ

Цель конкурентного анализа – составить представление о конкурентах, выявить их сильные и слабые стороны, возможности и угрозы внешней среды, а также показать конкурентные преимущества компании.

3. Анализ конкурентов

Ключевые вопросы	Комментарии
1. Кто ваши конкуренты	Составить список фирм, являющихся ближайшими (территориально) и крупными (по размеру) основными конкурентами, указав название и местонахождение каждого из них
2. Каковы их основные продукты (услуги)?	Перечислить виды продукции (услуг), составляющие основу в общем объеме продаж конкурентов, а также указать, по вашему мнению, наиболее удачные из них
3. На каких рынках они работают?	Указать наиболее важные рынки сбыта каждого конкурента и его долю на этих рынках
4. Каков объем продаж их продукции (за прошедший год)?	Представить данные по объему реализации продукции конкурентов (в натуральном и стоимостном выражении) за последний год. Если привести подобные сведения невозможно, то можно ограничиться грубым сравнением объемов реализации продукции конкурента с продукцией своей фирмы (в терминах: больше, равно, меньше) по данной категории товаров

3. Анализ конкурентов

Ключевые вопросы	Комментарии
5. Каковы наиболее сильные и слабые стороны конкурентов?	Выявить профиль каждого из конкурентов, указав присущие ему достоинства (сильные стороны) и недостатки (слабые стороны). Целью является определение характерных особенностей конкурентов (выход на международный рынок, доступ к дешевым рынкам сырья, транспортных услуг и т.д.), дающих им преимущества в сравнении с вашей фирмой, а также определение их недостатков, которые могут ограничить их успех
6. Какова доля рынка, контролируемая конкурентом?	Полезно упорядочить конкурентов относительно контролируемой ими доли рынка – ранжировать по рангам.
7. Какова сбытовая и ценовая политика конкурентов?	Выявить действующих на вашем рынке конкурентов, демонстрирующих успехи в области эффективного продвижения товаров на рынок. Описать методы, используемые данными фирмами, определяющие эффективность их сбытовой и ценовой политики (используемые каналы сбыта, реклама, цены, скидки и др.)

3. Анализ конкурентов

Ключевые вопросы	Комментарии
8. Как шло развитие конкуренции за последние 5 лет?	Указать выявленные изменения в развитии конкуренции (усиление или ослабление) и в основных факторах конкуренции. Отметить появление новых или исчезновение бывших ранее конкурентов в отрасли, изменение вашей доли рынка в сравнении с конкурентами. Какие фирмы испытывают трудности и почему?
9. Каков прогноз развития конкуренции в будущем и изменения ее основных факторов?	Сделать прогноз развития конкуренции в будущем на основе выявленных изменений

3. Анализ конкурентов

- <http://powerbranding.ru/competition/analiz-konkurentov-primer/>-Анализ конкурентов на практике: 10 шагов
- http://www.marketch.ru/useful_to_marketers/marketing_plans_reports/7p-analiz-konkurentov/-7P-анализ конкурентов
- <http://blog.techart.ru/analiz-konkurentov-podrobnoe-posobie-po-provedeni/>-АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ: ПОДРОБНОЕ ПОСОБИЕ ПО ПРОВЕДЕНИЮ АНАЛИЗА В СЕТИ И ОФФЛАЙН

3. Анализ конкурентов

Показатели (наименование)	Наша компания	Конкурент 1	Конкурент2	Конкурент 3	Конкурент4
Ассортимент					
Цена					
Месторасположе ние					
.....					
.....					

- KK