

ОБРАЗЕЦ ПЛАНА:

Стратегическая позиция и оценка риска

Цель *ComputerEase* состоит в завоевании доминирующей позиции на рынке услуг по обучению использованию прикладных компьютерных программ в районе Веспуччи. Чтобы достичь ее, мы выбрали стратегическую позицию, которая подчеркивает:

- персональное практическое обучение;
- индивидуальное обучение, специально разработанное для патентованных прикладных программ или специфических потребностей пользователей;
- обучение, ориентированное на повышение продуктивности и развитие навыков потребителей.

Стратегическая позиция *ComputerEase* базируется на оценке следующих факторов:

- тенденции развития отрасли;
- целевой рынок;
- конкурентная среда;
- наши преимущества;
- риски.

Тенденции развития отрасли

В отрасли, объединяющей провайдеров услуг по обучению использованию прикладных программ, отмечается тенденция к росту региональных или общенациональных поставщиков, а не мелких обучающих компаний или индивидуальных консультантов. Онлайн-обучение, дистанционное обучение становится основной и наиболее прибыльной системой поставок для учебных программ. Количество и качество таких программ продолжает расти. Авторизация от общенациональных поставщиков прикладных программ остается важнейшим условием успешного ведения бизнеса.

Целевой рынок

Наша цель — корпоративный рынок обучения (а не индивидуальный потребитель). Это устойчивый и растущий рынок, который менее чувствителен к цене, чем потребительский рынок. Корпоративные клиенты часто разрабатывают собственное программное обеспечение под конкретные потребности, а также используют готовые прикладные программы.

Конкурентная среда

В области Веспуччи пока отсутствуют крупные общенациональные или региональные поставщики услуг по обучению использованию прикладных программ. Поэтому *ComputerEase* имеет возможность установить тесные связи с представителями целевого рынка — корпорациями и государственными организациями, прежде чем мы столкнемся с реальной конкуренцией. В настоящее время существуют несколько не имеющих проблем с финансированием тренинговых интернет-компаний. Мы ожидаем, что они будут оказывать существенное конкурентное давление.

Наши преимущества

Мы превосходим конкурентов в уровне персонального обучения, поскольку, отбирая преподавателей, оцениваем не только знание компьютерных программ, но и способности перевести сложные вопросы технологий на понятный язык, умение терпеливо и эффективно вести занятия. Еще одно наше достоинство — способность быстро и эффективно разрабатывать учебные программы специ-

Стратегическая позиция и оценка риска

ально для патентованного программного обеспечения компании-потребителя или удовлетворять другие конкретные потребности клиентов.

Риски

Основная потенциальная угроза — развитие онлайн-обучения, дистанционного обучения. Интернет-компании и общенациональные компании, специализирующиеся на предоставлении услуг по обучению использованию программного обеспечения, предлагают специальные учебные программы для множества ведущих программных продуктов за существенно более низкую плату, чем может предложить компания *ComputerEase*. Связанный с этим риск состоит в том, что крупные компании — разработчики программного обеспечения будут финансировать, приобретать или открывать собственные онлайн-учебные программы, что приведет к обострению конкуренции и осложнит процедуру получения авторизации. Еще один риск — общее состояние экономики: экономические спады ведут к уменьшению количества новых работников и снижению спроса на обучение. Наконец, последний потенциальный риск, который на данный момент представляется не слишком высоким, заключается в тенденции к упрощению прикладных программ с точки зрения обучения их использованию, что отрицательно отразится на потребностях в услугах *ComputerEase*.

Стратегическая позиция

На основании оценки перечисленных выше факторов мы пришли к заключению, что главную угрозу для *ComputerEase* представляет онлайн-обучение. Мы планируем разработку собственных программ дистанционного обучения, но не обладаем преимуществами в этой области. Следовательно, мы не сможем успешно конкурировать с располагающими крупными финансовыми ресурсами соперниками.

Онлайн-тренинги имеют значительный потенциал распространения. Но мы уверены в том, что потребность в живом, личностном обучении сохранится. Многие клиенты требуют, чтобы занятия вел преподаватель, способный ответить на возникающие у слушателей вопросы и продемонстрировать технические приемы (нередко на индивидуальной основе). Мы уверены, что многие потребители отрицательно относятся к участию в дистанционных учебных программах. Кроме того, интернет-компании ограничены в возможностях разработки учебных программ, основанных на патентованном программном обеспечении корпораций-клиентов. *ComputerEase*, напротив, имеет опыт подготовки специальных учебных программ, созданных специально для удовлетворения потребностей конкретных корпоративных клиентов. Мы полагаем, что наш целевой потребитель готов заплатить соответствующую цену за индивидуальные разработки и личностное обучение. Создание учебных программ, ориентированных на повышение продуктивности и обучение слушателей основным навыкам работы с программным обеспечением, позволяет нам и далее предлагать клиентам ценные для них тренинги даже в том случае, если количество привлекаемых нашими клиентами новых работников будет сокращаться. Программы, нацеленные на повышение продуктивности, пользуются спросом и в периоды экономических спадов. Чтобы достичь этой стратегической позиции, мы уделяем особое внимание навыкам, установкам и личностным характеристикам инструкторов. Мы осознаем, что по качеству преподавания, терпению и эффективности они должны существенно превосходить онлайн-коллег. Мы также должны удерживать квалифицированных разработчиков учебных планов, способных создавать

— Программы по индивидуальному заказу.