

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
Учреждение образования  
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»

Кафедра менеджмента

Е.Э.Пуровская, Н.М.Соколов, Е.А. Игнатова

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
по выполнению курсовых работ по курсу «Маркетинг на предприятии»  
для студентов экономических специальностей БГУИР

Минск 2003

УДК 65.9(2) 30-2

Рецензент \_\_\_\_\_

Пуровская Е.Э., Соколов Н.М., Игнатова Е.А. Методические указания по выполнению курсовых работ по курсу «Маркетинг на предприятии» для студентов экономических специальностей БГУИР. Мн., БГУИР, 2003.

В данных методических указаниях излагаются основные требования к выполнению курсовой работы по маркетингу, приводятся методические рекомендации с подробным алгоритмом выполнения типовых тем.

Методические указания предназначены для студентов экономических специальностей дневной и заочной форм обучения, выполняющих курсовые работы по указанному курсу. Они также могут быть использованы студентами технических факультетов при написании организационно-экономического раздела дипломного проекта.

Библиотека БГУИР

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	4
1. Тематика и исходные данные для выполнения курсовой работы .....	5
2. Общие требования к содержанию курсовой работы.....	6
3. График выполнения курсовой работы.....	7
4. Требования к оформлению курсовой работы .....	7
5. Содержание основных разделов работы .....	8
5.1. Введение .....	8
5.2. Проведение маркетингового исследования с целью принятия решения о выводе товара на рынок .....	8
5.2.1. Анализ замысла товара, выбранного в качестве объекта маркетингового исследования .....	9
5.2.2. Выявление рыночных сегментов .....	10
5.2.3. Выбор целевого сегмента .....	12
5.2.4. Позиционирование товара на рынке.....	14
5.2.5. Основные требования к проведению маркетингового исследования .....	15
5.3. Разработка комплекса маркетинга .....	16
5.3.1. Товарно-марочный анализ.....	16
5.3.2. Формирование ценовой политики .....	19
5.3.3. Организация товародвижения и сбыта товара.....	20
5.3.4. Разработка системы стимулирования сбыта.....	21
5.4. Организация и обоснование службы маркетинга.....	22
5.5. Расчет прибыли и затрат на маркетинг .....	22
5.6. Заключение.....	22
Список рекомендуемой литературы .....	24
Приложение 1.....	25
Приложение 2.....	26
Приложение 3.....	27

## ВВЕДЕНИЕ

Целью курсовой работы является закрепление, углубление и обобщение знаний по основным разделам и темам соответствующей дисциплины "Маркетинг на предприятии"; получение практических навыков по организации маркетинговой деятельности на предприятии, осуществляющего свою деятельность в условиях рынка. В процессе выполнения курсовой работы студент показывает умение построить управленческий процесс на принципах маркетинга на примере конкретной предпринимательской деятельности.

Тематика работ по курсу «Маркетинг предприятия» не ограничивается теоретическим рассмотрением проблемы и включает как исследовательскую, так и прикладную составляющую. Это позволяет студентам выбрать тему наиболее интересную и полезную для использования в их будущей деятельности.

Отличительной особенностью выполнения курсовой работы является то, что в задании содержатся качественные параметры, которые не вводят студента в жесткую схему расчетов, а позволяют максимально расширить поле творческой работы. Задание построено так, что студент последовательно овладевает навыками маркетинговой деятельности, знаниями и умением составления маркетинговой стратегии деятельности предприятия.

В процессе выполнения курсовой работы студент приобретает практические навыки по методике исследования состояния рынка, конкурентоспособности создаваемых изделий. Самостоятельная работа с практическими данными, специальной литературой способствует развитию экономического мышления будущих инженеров, приобщая их к анализу и оценке рыночной конъюнктуры и использованию этих данных наряду с приобретенными ранее навыками выполнения экономических расчетов.

## 1. ТЕМАТИКА И ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Тематика курсовых работ единая: «Управление маркетингом на предприятии на примере « \_\_\_\_\_ ».  
(наименование предприятия)

Конкретное название предприятия указывается в задании на выполнение курсовой работы.

Объектом исследования при сборе материалов для написания курсовой работы, как правило, является практическая деятельность конкретного предприятия, организации. Объектами исследования для студентов, обучающихся на вечернем и заочном отделениях, целесообразно выбирать место их основной работы. Объектами исследования для студентов дневного отделения выбираются, как правило, место прохождения практики, прежней или предполагаемой работы после окончания института, место работы родителей.

В случае, если *студент проходит практику на предприятии*, то в качестве объекта исследования ему определяется конкретный товар (вид продукции), производимый и реализуемый предприятием или предполагаемый к производству и сбыту новый вид продукции. Большая часть необходимой информации собирается на предприятии. Существующие правила ведения конкурентной борьбы предполагают сохранение коммерческой тайны и неразглашение данных о деятельности предприятия. В этом случае следует показать только сам процесс, а данные могут быть представлены в каком-нибудь масштабе.

В случае, если студент выполняет курсовую работу до или после прохождения производственной практики и вследствие этого у него *нет возможности собрать исходную информацию*, то можно попытаться показать весь процесс управления маркетингом, используя данные вторичных источников. В этом случае тема курсовой работы формулируется как «Процесс управления маркетингом на примере создания предприятия по производству «(наименование продукции)»».

В обоих случаях содержание задания включает в себя наименование товара (продукции), для которого необходимо провести маркетинговое исследование, выявить степень удовлетворения базовой потребности и осуществить разработку мероприятий товарно-марочной, ценовой, сбытовой и рекламной политик предприятия. Необходимо отметить, что под товаром может подразумеваться и услуга как конкретный продукт предприятия, имеющая свою стоимость, рынок, потребителя и т.д. (например, услуга связи, работы по ремонту оборудования и т.п.).

Выбор варианта выполнения работы осуществляется самим студентом либо совместно с преподавателем-консультантом, исходя из возможностей получения необходимой информации и склонностей студента к тому или иному виду деятельности. Варианты заданий для сбора вторичных данных представлены в Приложении 1.

По согласованию с выпускающей кафедрой в качестве объекта исследования могут быть выбраны также:

- актуальная и дискуссионная научная проблема;
- опыт маркетинговой деятельности зарубежных предприятий при условии его сопоставления с опытом и практикой отечественных аналогов;
- конкретная научно- или учебно-методическая разработка, имеющая прикладное значение для учебного процесса по дисциплине “Маркетинг”.

## **2. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Целью курсовой работы является проведение анализа с целью выявления перспективного рынка и выработка в рамках комплекса маркетинга конкретных рекомендаций по обеспечению коммерческого успеха товара (услуги, технологии) на выбранном рынке.

Так как маркетинговый подход к управлению, основанный на принципе «производить не то что умеешь делать, а то, что сможешь продать», в корне отличается от традиционного, то авторы посчитали целесообразным определить тематику разделов в соответствии с основными этапами процесса управления, основанного на принципах маркетинга. В общем виде структура курсовой работы может быть представлена в следующем виде:

Введение

Раздел 1. «Проведение маркетингового исследования с целью принятия решения о выводе товара на рынок».

Раздел 2. «Разработка комплекса маркетинга».

Организация и обоснование службы маркетинга.

Расчет прибыли и затрат на маркетинг.

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

Первый раздел условно относится к аналитической части работы, при его написании студент использует данные, собранные им на конкретном предприятии или из вторичных источников. Проведение маркетингового исследования носит исследовательский характер. Второй раздел, а также разделы «Организация и обоснование службы маркетинга» и «Расчет прибыли и затрат на маркетинг» представляют собой проектную часть и включают конкретные предложения, расчёты и действия. Разрабатываемый в процессе выполнения работы комплекс маркетинга предполагает принятие маркетинговых решений по четырем составляющим: товару, цене, товародвижению и стимулированию сбыта. Выполнение работы основано на творческом подходе к решению задач.

Каждый раздел курсовой работы должен содержать основные теоретические положения, определения, этапы, процессы, а также цели и задачи, в частности.

### 3.ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

В задании на проектирование дается график выполнения курсовой работы. Его примерное содержание приведено в табл. 1.

Таблица 1

График выполнения курсовой работы

№ п\п	Этапы выполнения работы, наименование разделов	Срок выполнения (недели)
1.	Введение. Краткое описание предприятия, постановка задачи исследования.	I
2.	Маркетинговое исследование потребителей. Формирование списка потребительских свойств товара, проведение оценки спроса на рыночных сегментах.	II - IV
3.	Анализ рыночных возможностей. Выбор целевого сегмента, разработка рыночной стратегии.	V- VI
4.	Промежуточный контроль преподавателем хода выполнения работы.	VII
5.	Принятие решений по товару.	VIII
6.	Разработка ценовой политики.	IX
7.	Организация товародвижения.	X
8.	Определение мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта.	XI
9.	Организация и обоснование службы маркетинга. Расчет затрат на маркетинг. Заключение	XII- XIII
10.	Оформление курсовой работы	XIV-XV
11.	Защита курсовой работы	XVI

### 4. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

При оформлении курсовой работы следует руководствоваться следующими требованиями.

Курсовая работа должна быть напечатана на машинке или принтере на листах стандартного формата А4 (210x297). Допускается выполнять работу чернилами черного или фиолетового цвета. При составлении курсовой работы следует в обязательном порядке руководствоваться общими требованиями, предъявляемыми к составлению текстовых документов.

Аналитические материалы целесообразно представлять в виде таблиц, графиков, диаграмм. Часть цифрового материала может выноситься в приложения. Титульный лист выполняется по образцу (см. Приложение 2).

В начале курсовой работы дается содержание с указанием страниц каждого параграфа и прилагается задание на курсовую работу. Содержание, введение, заключение, список использованных источников не нумеруют.

В конце приводится список использованной литературы, включающий в алфавитном порядке публикации всех видов: книги, статьи, монографии, руководящие и аналитические документы предприятия, адреса сайтов. По тексту курсовой работы должны быть ссылки на указанные источники.

Общий объем рукописи курсовой работы составляет 35-40 страниц.

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ РАБОТЫ

### 5.1. Введение

Во введении необходимо показать роль маркетинга и его проблемы в предпринимательской деятельности, дать краткое описание объекта производства.

### 5.2. Проведение маркетингового исследования с целью принятия решения о выходе товара на рынок

При всем многообразии потребностей и товаров, их удовлетворяющих, комплексное исследование товаров и рынков с целью принятия решения о выходе на рынок можно свести к следующей схеме:

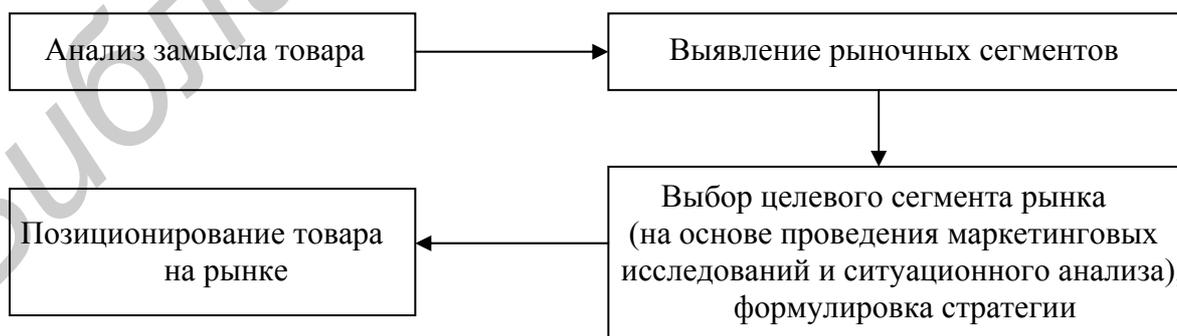


Рис. 1 Процесс принятия решения о выходе на рынок.

В качестве наглядного примера (по тексту выделено курсивом) определим задачу исследования следующим образом: *«проанализировать возможность выхода на новые рынки навигационных приемоиндикаторов (НПИ) и выбрать конкретный товар для выхода на эти рынки»*.

### 5.2.1. Анализ замысла товара, выбранного в качестве объекта маркетингового исследования

В этом разделе устанавливается перечень потребностей, удовлетворяемых анализируемым товаром. Проанализировать замысел товара можно, рассматривая его положение по матрице потребностей (табл. 2).

Таблица 2

Матрица потребностей

Классификационные признаки	Составляющие признаки					
	первичные (низшие)			вторичные (высшие)		
1. По иерархии потребностей	Безопасность (+)	Здоровье	Физиологические потребности	Принадлежность к социальной группе	Самовыражение	Удовлетворение духовных потребностей
2. По принципу удовлетворения потребностей	Одним товаром		Комплексом товаров	Услугой		Товаром и услугой (+)
3. По степени удовлетворения потребностей	Полностью		Частично (+)	Не удовлетворяют		
4. По эластичности товара	Слабоэластичные		Эластичные (+)		Высокоэластичные	
5. По природе возникновения потребности	Основные		Прямо индуцированные (+)		Косвенно индуцированные	
6. По глубине проникновения в общественное сознание	Не осознанные		Единично осознанные		Осознанные определенной группой (+)	
7. По частоте удовлетворения	Единично		Дискретно		Периодически	
8. По специфике удовлетворения	Универсальные потребности		Укрупненно сегментированные (+)		Сегментированные	
9. По альтернативности удовлетворения	Не могут быть удовлетворены самим потребителем		Могут быть частично удовлетворены самим потребителем (+)		Могут быть полностью удовлетворены самим потребителем	

**Примечания.** 1. При составлении матрицы потребностей по классификационным признакам 4-6, 9 не производится деление на первичные и вторичные признаки. 2. Знаком «+» обозначены признаки для данного примера.

Для нашего примера основное назначение НПИ – удовлетворение потребности потребителей в определении местоположения. Из анализа матрицы потребностей следует, что выпуск НПИ удовлетворяет одну из главных потребностей человека – потребность в безопасности. Кроме того, потребность должна быть обеспечена совместно нашим товаром и услугой, и это уже осознанно определенной группой потребителей.

Требуют внимательного отношения эластичность потребности и возможность ее частичного удовлетворения самим потребителем с помощью других приборов и средств.

Данную схему целесообразно дополнить информацией о предпочтениях потребителей в покупке данного товара, а также других товаров, удовлетворяющих выявленную потребность.

### 5.2.2. Выявление рыночных сегментов

Для детального изучения потребителей применяется *методика сегментации*. Она позволяет точно классифицировать потенциальных потребителей, определить и понять их индивидуальность, выделить характерные свойства и черты, которые формируют определенные требования к товару для каждого из рынков. Чем полнее эти требования будут учтены в товаре, тем больше вероятность его успеха на рынке.

Существует множество методов сегментирования рынка. Наиболее распространенный - метод группировок по одному или нескольким признакам. Суть метода состоит в том, что студент, определив совокупность объектов, проводит последовательную разбивку по наиболее значимым признакам следующим образом:

- какой-либо признак выделяется в качестве системообразующего критерия (владелец товара, потребитель, намеревающийся приобрести новый товар);
- формируются подгруппы, в которых значимость этого критерия значительно выше, чем во всей совокупности потенциальных потребителей данного товара;
- выборка делится на ряд подгрупп путем последовательных разбивок (на 2 или несколько частей). Схематически последовательная разбивка по методу AID (автоматический детектор взаимодействия), который получил широкое распространение в настоящее время, выглядит таким образом (Рис. 2):

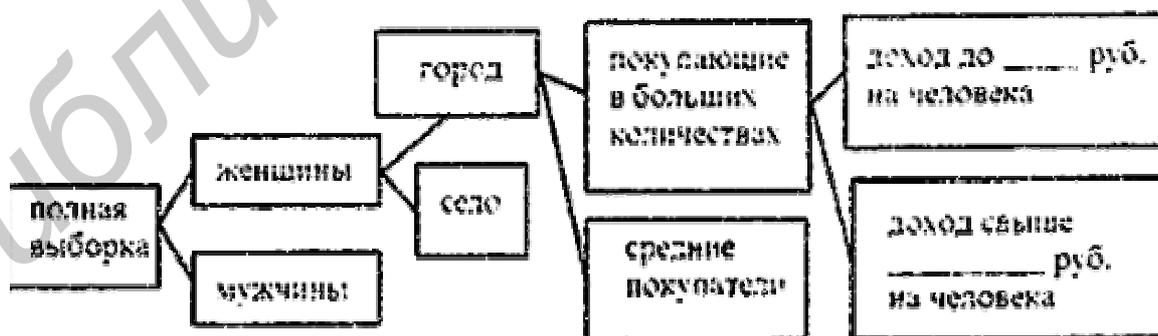


Рис. 2. Сегментация потребителей.

Рынок НПИ сегментируется по следующим профилям: 1) среде использования; 2) бассейну плавания; 3) разновидности конечных потребителей; 4) обязательности применения НПИ; 5) источнику и виду денежных

средств; б) весомости заказчика. Причем в таблице сегментации колонками следует выделить отдельные профили сегментов (см. табл. 3).

Таблица 3

Сегментация рынка НПИ

Параметры сегментации	Профили сегментов		
	пароходства (№ 1)	рыболовецкие хо- зяйства (№ 2)	маломерный флот (№ 3)
1. По среде использования: - на воде - на земле - над землей Далее рассматриваем лишь сегмент использования – на воде	+	+	+
2. По бассейну плавания: - океанические - морские - речные - смешанных бассейнов	+	+	+
3. По разновидности конечных по- требителей: - военные - государственные гражданские - коллективные - личные	+	+	+
4. По обязательности применения НПИ: - обязаны применять - не обязаны	+	+	+
5. По источнику и виду денежных средств: - государственные: а) валютные б) рублевые - собственные: а) валютные б) рублевые	+	+	+
6. По значимости заказчика: - крупные (более 100 судов) - средние (от 20 до 100 судов) - мелкие (менее 20 судов)	+	+	+

Выделяя наиболее важные сходные требования крупных потребителей данных профилей, можно предложить им один и тот же вариант нового товара и применить примерно одинаковый комплекс маркетинговых средств. Привлекательными будут являться те сегменты, на которых угрозы со стороны товаров-конкурентов минимальна или степень удовлетворения потребности товарами-конкурентами низка. Это дает основу для выявления перспективных сегментов для предприятия.

По результатам рассмотрения в нашем примере для начала деятельности выберем крупные доли соседних профилей: рыболовецкие хозяйства (сегмент № 2) – основную часть сегмента, морские и речные пароходства (сегмент № 1) – дополнительную часть сегмента.

### 5.2.3. Выбор целевого сегмента

Выбор целевого сегмента осуществляется из рассмотренных перспективных сегментов (профилей). Для этого необходимо выбрать один или несколько сегментов, наиболее выгодных для предприятия с учетом следующих факторов:

- емкости сегмента;
- возможностей предприятия в разработке и изготовлении изделия;
- возможностей и угроз со стороны внешней среды;
- позиции конкурентов;
- фактической ограниченности ресурсов;
- риска ошибки при освоении нового сегмента;
- отсутствия практики работы на рынке и т.п.

#### *Емкость сегмента*

Устанавливается на основе определения спроса исходя из общей формулы определения спроса:

$$Q_{п}=[Nf(M,V)] \times П, <BR < p> \quad (1)$$

где:

$Q_{п}$ - потенциальный спрос;

$N$  - число потенциальных покупателей;

$M$  - место продажи (сбыта);

$V$  - время продажи;

$П$ - средний коэффициент совершения покупки.

Студент должен определить спрос на товар в зависимости от таких факторов, как цена, уровень среднемесячного дохода потребителей, численность потребителей, степень эластичности 1-го товара, влияние сезонности на спрос. цена и полезность товаров-заменителей, уровень качества, уровень обеспеченности населения товаром.

Необходимо иметь в виду, что реальный спрос будет меньше потенциального, т.е.:

$$Q_{р} = Q_{п} \times K_1 \times K_2 \times K_3, \dots K_N, \quad (2)$$

где:

$Q_{р}$  - реальный спрос;

$Q_{п}$  - потенциальный спрос;

$K_1, K_2, K_3, K_N$ - коэффициенты, учитывающие вышеперечисленные факторы, как правило, меньшие или равные 1.

**Ситуационный анализ** помогает отыскать и оценить открывающиеся возможности или предполагаемые угрозы рыночной среды, действительные, потенциальные возможности предприятия и установить, совместимы ли они между собой. Здесь целесообразно использовать методику SWOT-анализа (см. Приложение 3). Сбор информации о конъюнктуре рынка проводят на основании вторичных источников информации. Результатом этого этапа должно стать уточнение границ целевого рынка, формулировка стратегии маркетинга. Здесь же дается оценка рыночно-сбытовых и товарно-производственных перспектив изделия.

В нашем примере для выяснения надежности предполагаемого бизнеса подробнее рассмотрим положение нашего прибора на поле индуцированных потребностей по отношению к первичной потребности (рис. 3).



Рис. 3. Порядок анализа потребностей и разновидностей их удовлетворения.

Приведенная схема иллюстрирует возможность реализации планируемого товара непосредственно потребителю. Это признак стратегической стабильности бизнеса. В то же время анализ как раз подтверждает вывод о том, что потребитель может самостоятельно удовлетворять потребность в определении своего местоположения с помощью других методов и средств техники.

Кроме того, схема подтверждает, что эффективность деятельности в направлении производства НПИ может быть снижена, если у производственного подразделения (завода) не будет «горизонтальных» связей (см. рис. 2) со специалистами по разработке, сбыту и сервису «вертикальных» связей с поставщиками сырья, материалов и комплектующих. Поэтому для повышения надежности выпуска НПИ необходимо улучшать эти составляющие и контролировать их состояние.

Рассмотрев схему, можно сделать вывод о возможности проведения работ в области НПИ при условии придания товару высоких потребительских качеств. Причем эти качества могут быть многократно умножены путем реализации приборов с предоставлением дополнительных услуг потребителям. Угрозы со стороны конкурентов в производстве товара-заменителя могут быть устранены обеспечением качества прибора и соответствующей рекламы.

Задача завода – обеспечить себе прочную рыночную позицию в сегменте № 2, зарабатывая при этом средства для дальнейшего развития, чтобы выйти на сегмент № 1, уже имею известность среди потребителей приборов такого же класса и хорошую репутацию.

В качестве возможных **стратегий** обычно выбирают:

- а) стратегию глубокого проникновения на рынок;
- б) стратегию развития рынка;
- в) стратегию развития товара;
- г) стратегию диверсификации.

Выбранная стратегия должна быть конкретизирована в отношении:

- товарно-марочной политики;
- ценовой политики;
- политики товародвижения и сбыта;
- политики формирования и стимулирования сбыта.

#### **5.2.4. Позиционирование товара на рынке**

Процесс исследования должен завершиться позиционированием товара на рынке. Выбрав на предыдущем этапе наиболее предпочтительный сегмент потребителей, студент определяет отличительные особенности товара (услуги) в реальном исполнении, который наиболее полно удовлетворили бы потребности целевого рынка, и показывает положение данного товара (услуги) по отношению к товарам-конкурентам. Данный процесс называется **позиционированием продукта на рынке** и осуществляется в несколько этапов:

Этап 1. Сравнение потребительских свойств существующих на рынке продуктов.

Этап 2. Выявление мнений потребителей о потребительских свойствах, которые они хотят видеть в продукте.

Этап 3. Определение позиции товара (услуги) в системе значимых для потребителя свойств продукта по отношению к величине свойств аналогичных (конкурирующих) товаров и предпочтений потребителей.

### **5.2.5. Основные требования к проведению маркетингового исследования**

Маркетинговые исследования являются составной частью всех этапов информационно-управленческого процесса. Результаты исследования, проводимого в курсовой работе, должны представлять собой необходимую информацию для принятия маркетинговых решений в области определения границ целевого рынка, а также формирования маркетинговой стратегии и основных составляющих комплекса маркетинга – решений о товаре, цене, товародвижении и стимулировании сбыта.

То есть давать ответы на следующие вопросы:

"Почему потребители приобретают данный товар?"

"Какие полезные свойства товара более предпочтительны для потребителя?"

"Какие именно потребители предпочитают приобрести товар?"

Для ответа на поставленные вопросы студент должен собрать информацию, проанализировать ее и представить полученные результаты в форме, удобной для принятия решения. При сборе информации необходимо воспользоваться вторичными данными, представленными в отраслевых, коммерческих журналах, газетах, инструкциях, рекламных проспектах и т.д. Кроме того, необходимо собрать и первичные данные. Для этого в качестве метода исследования необходимо использовать анкетный опрос или фокус-группу. Для проведения анкетирования студенту необходимо разработать анкету, в которой должно быть представлено не менее 15 вопросов открытого и закрытого типа. Опрос должен быть проведен не менее чем на 50 респондентах (опрашиваемых), в качестве которых могут выступать студенты, рабочие и служащие. Обработку анкет целесообразно осуществлять с применением аппарата математической статистики.

## 5.3. Разработка комплекса маркетинга

### 5.3.1. Товарно-марочный анализ

Проведем коммерческую оценку имеющегося товара, предназначенного для удовлетворения потребности выбранного целевого рынка можно с помощью следующей технологии:

1) **Определение вида товара и основных условий производства.** Товарно-марочный анализ должен начинаться с выявления принадлежности товара к определенной классификационной группе и описания наиболее характерных черт этой группы. Здесь же дается описание особенностей технологии его производства.

2) **Правовая защита товара.** Здесь студент должен проанализировать существующее марочное название товара или предложить свое марочное название, обосновав его целесообразность. То же самое относится и к марочному знаку (эмблеме). Студент должен предложить товарный знак, в качестве которого может выступать марочное название или эмблема, или оба этих элемента, объединенные в единое целое. Товарный знак защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием и/или марочным знаком (эмблемой). Студенту необходимо привести документы для регистрации товарного знака.

3) **Упаковка и маркировка товара.** Учитывая, что упаковка играет важную роль в товарно-марочной политике, необходимо, во-первых, выделить виды (слои) упаковки; во-вторых, охарактеризовать каждый слой, разработав эскизы каждого слоя. Неотъемлемым элементом упаковки являются маркировка и печатная информация с описанием товара, нанесенные на самой упаковке или вложенные в нее. Студент должен определить полноту, достоверность, привлекательность маркировки с точки зрения потребителей и требований правозащитных органов.

4) **Сервис товара.** К элементам товарно-марочной политики относится и сервис товара. Различают несколько видов сервиса в зависимости от времени его представления и объема услуг. Схематически это будет выглядеть так (рис. 4):



Рис. 4 Сервис товара.

Студенту необходимо выбрать вид сервисного обслуживания и установить комплекс услуг, призванных повысить спрос на товар.

5) **Товарный ассортимент.** Для удобства установления нескольких видов товара (ассортиментных групп) в рамках определенной номенклатуры (например, стиральная машина) в качестве инструмента выделения целесообразно применить метод морфологического исследования систем, который упрощенно реализуется в двух процедурах: анализ и синтез. Процедура анализа сводится к следующему:

- выделяются все существующие признаки  $P_i$ , качественные и количественные, описание которых достаточно точно раскрывает содержание объекта исследования;

- производится расчленение каждого из признаков на всевозможные независимые значения, которые затем сводятся в морфологическую таблицу.

Процедура синтеза состоит в формировании набора из каждого признака по одному из значений. В итоге такого сочетания значений признаков конструируется конкретный объект с четким количественным и качественным описанием. Схематично такой набор (сочетание) в виде соединенных между собой значений признаков представлен в таблице 4.

Таблица 4

Морфологическая таблица

Признаки	Значения признаков	
1	2	
$P_1$	$P_1^1$	$P_1^2 \dots P_1^k$
$P_2$	$P_2^1$	$P_2^2 \dots P_2^k$
$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$
$P_i$	$P_i^1$	$P_i^2 \dots P_i^k$

Учитывая, что каждый из признаков и его значения имеют свой код (шифр), конкретное описание объекта можно представить в виде набора от-

дельных шифров, т.е. в виде полного кода объекта, например, (P11, P12,..., P12), как показано в таблице. Применительно к моделированию конкретного товара, в качестве признаков могут выступать конкретные потребительские свойства или технические устройства, их реализующие.

Предложенный метод выделения конкретных видов товара в рамках ассортиментной группы должен помочь студенту обосновать подход, направленный на расширение или сужение ассортимента.

6) **Жизненный цикл товара.** Жизненный цикл товара, как правило, представляется четырьмя стадиями: внедрения, роста, зрелости и спада. Необходимо проанализировать жизненный цикл выбранного для исследования товара, выявить специфику его стадий, особенности перехода от одной стадии к другой, а также предложить мероприятия по удлинению жизненного цикла товара.

7) **Определение конкурентоспособности товара.** Любой товар, предлагаемый для потребления и использования, должен пройти проверку на степень удовлетворения потребности. Одной из процедур, такой проверки является установление конкурентоспособности товара по следующей методике.

В процессе определения конкурентоспособности необходимо выбрать базовый образец, установить перечень параметров, подлежащих оценке, определить групповые показатели по нормативным, техническим и экономическим параметрам, рассчитать интегральный показатель и сделать вывод о конкурентоспособности товара.

Устанавливая иерархию всех этих параметров, выдвигают на первый план те, которые имеют наибольшую значимость («вес») для потребителя. Определение «веса» каждого параметра осуществляют экспертным путем.

По аналогичной схеме определяется набор экономических (стоимостных) параметров товара, характеризующих затраты покупателя на приобретение и использование изделия на протяжении всего периода его эксплуатации.

Оценку степени удовлетворения потребности покупателя производят с помощью расчета сводных параметрических индексов по каждой группе параметров (потребительских, экономических, нормативных):

$$I_n = \sum_{i=1}^n [a_i \cdot b_i], \quad (3)$$

$a_i$  – удельный вес  $i$ -ого параметра в их общем числе;

$b_i$  – оценка величины  $i$ -ого параметра (% удовлетворения потребности);

$n$  - число анализируемых количественных параметров.

$$b_i = d_i / d_{oi} \quad (4)$$

или

$$b_i = d_i / d_{ki} \quad (5)$$

$d_i$  – величина  $i$ -ого параметра анализируемого изделия;

$d_{эi}$  – величина  $i$ -ого параметра товара-эталона (при котором потребность удовлетворяется на 100%);

$d_{ки}$  – величина  $i$ -ого параметра товара-конкурента.

Следует иметь в виду, что индекс  $I_n$ , рассчитанный по потребительским параметрам, не должен превышать 100%, так как потребность, удовлетворенная более чем на 100% - абсурд, экономически нецелесообразные затраты ресурсов, не имеющие значения для потребителя.

Интегральный показатель относительной конкурентоспособности товара определяют по формуле:

$$K_{mi} = I_{mi} \cdot \frac{I_{mn}}{I_{nz}}, \quad (6)$$

где  $I_{mn}$  и  $I_{nz}$  – сводные параметрические индексы по потребительским и экономическим параметрам.

Сводный параметрический индекс по нормативным параметрам ( $I_{mi}$ ) рассчитывается отдельно:

$$I_{mi} = \prod_{i=1}^k q_i, \quad (7)$$

где  $q_i$  - оценка соответствия  $i$ -го параметра изделия обязательным стандартам и нормам, которая может иметь только два значения – 1 и 0 – в зависимости от того, соответствует или не соответствуют параметры требуемым нормам. Нулевое значение индекса означает полную потерю конкурентоспособности изделия.

Если  $K_{mi} \geq 1$ , а  $K_{mi}^3 \geq 0,8$ , то анализируемый товар конкурентоспособен.

### 5.3.2. Формирование ценовой политики

Цена выступает в качестве важнейшего инструмента маркетинговой деятельности предприятия, поскольку выполняет такую функцию, как обеспечение прибыли от реализации товара. Нижней границей цена, которая покрывает издержки производства, верхней – та, которую «выдерживает» рынок – максимальная цена, при которой объем поступлений от реализации позволяет покрыть издержки на производство. Оптимальная цена находится посередине.

Технология установления цены на товар следующая:

1) Студент оценивает издержки на изготовление и сбыт товара, выделив постоянные и переменные расходы. При определении издержек необходимо пользоваться методом определения затрат по калькуляционным статьям. Расчет может быть произведен с разной степенью точности. Важным здесь является знание методических основ определения затрат, включаемых в себестоимость. Помимо влияния на цену таких факторов, как спрос и издержки, на уровень цены оказывают воздействие цены товаров-

конкурентов. Для учета этого воздействия необходимо сопоставить уровень качества товаров и скорректировать этот уровень на цену. При отсутствии исходных данных для определения издержек необходимо воспользоваться данными, приводимыми в инструкциях по эксплуатации, коммерческих и отраслевых журналах, проспектах.

2) Знание кривых спроса, уровня издержек и величины цены товаров-конкурентов позволяет выбрать один из методов ценообразования:

- издержки + прибыль;
- установление цены, исходя из ценности (полезности) товара.

3) Последней процедурой в ценообразовании является установление окончательной цены на товар. Здесь должны быть определены верхний и нижний пороги цен с учетом влияния стадий жизненного цикла товара, а также диапазон цен с учетом уровня качества различных моделей товара.

4) В цене должны найти отражение различные скидки или надбавки, такие, как например, скидка в виде "сконто", бонусная скидка, прогрессивная скидка, сезонная скидка, скидка за возврат старого товара, скидка в сфере торговли, экспортные скидки, скрытые скидки, сложные скидки, а также поправки, исходящие из условия платежей (авансовые платежи и платежи в рассрочку).

Следующим шагом является обоснование ценовой стратегии по отношению к исследуемому товару. В основу ее может быть положена одна из следующих стратегий:

- а) стратегия высоких цен, или стратегия "снятия сливок";
- б) стратегия низких цен, или стратегия "проникновения";
- в) стратегия дифференцированных цен;
- г) стратегия льготных цен;
- д) стратегия дискриминационных цен;
- е) стратегия единых цен;
- ж) стратегия стабильных, стандартных, неизменных цен;
- з) стратегия нестабильных, меняющихся цен;
- и) стратегия гибких, эластичных цен;
- к) стратегия ценового лидера;
- л) стратегия конкурентных цен;
- м) стратегия престижных цен;
- н) стратегия тесного увязывания уровня цен с качеством товара;
- о) стратегия цен массовых закупок;
- п) стратегия неокругленных цен.

### **5.3.3. Организация товародвижения и сбыта товара**

Организация товародвижения и сбыта предполагает создание сети бытовых и розничных магазинов, складов, промежуточного хранения, пунктов техобслуживания и выставочных залов, определение маршрутов товародви-

жения, организация транспортировки, работ по отгрузке и погрузке, вопросы системы снабжения.

Студенту необходимо обосновать выбор одного из методов организации сбыта:

- прямого контакта;
- контакта по цепочке (косвенного);
- комбинированного.

На базе выбранного метода предложить оптимальную систему товародвижения, включающую сеть оптовых и розничных магазинов, складов промежуточного хранения и станций сервисного обслуживания, методов и способов транспортировки. Обязательным условием является разработка эффективной формы оплаты труда участников каналов сбыта (продавцов, посредников и т.д.). В основу такой формы может быть положена система комиссионного вознаграждения.

#### **5.3.4. Разработка системы стимулирования сбыта**

Основными элементами, составляющими систему мер формирования и стимулирования сбыта являются реклама, средства стимулирования сбыта и прямые продажи. Так как реклама - главный фактор стимулировании сбыта, то студенту необходимо спланировать рекламную деятельность по сбыту выбранного товара.

Для этого необходимо:

- а) определить содержание информации, которую нужно сообщить потенциальным потребителям о товаре;
- б) определить адресат рекламы, т.е. группу потребителей, реагирующих и способных принять решение о покупке товара;
- в) выявить мотивы рекламы, выделяя их в рекламном послании для привлечения внимания потребителей к товару;
- г) выбрать виды рекламных средств и определить оптимальный их набор (речь идет о каналах распространения рекламных посланий);
- д) составить рекламное сообщение: сформулировать заголовок (слоган), составить текст, выполнить иллюстрации, выбрать носителей и персонаж рекламы, музыкальное сопровождение;
- е) составить график рекламных выступлений, в котором рекламные мероприятия координируются во времени (по месяцам, неделям, дням, часам, минутам и секундам), по видам рекламы и средствам ее распространения<sup>1</sup>;
- ж) рассчитать бюджет на формирование и стимулирование сбыта.

---

<sup>1</sup> См. Деловую игру «Разработка рекламной кампании фирмы». (Методическое пособие для проведения практических и семинарских занятий по курсу «Маркетинг на предприятии» для студентов экономических специальностей БГУИР/ Соколов Н.М., Пуровская Е.Э. – Мн.: УО "БГУИР", 2002).

## 5.4. Организация и обоснование службы маркетинга

Проектирование оргструктуры маркетинга связано с определением следующих параметров:

- целей маркетинговой службы состава и содержания функций;
- степени централизации функций;
- количества линейных и функциональных звеньев в каждой ступени;
- распределения функций между звеньями.

Под организационной структурой службы маркетинга понимают состав, взаимосвязи и соподчиненность организационных звеньев (структурных подразделений), выполняющих функции маркетинговой деятельности на предприятии. Оргструктуры могут быть построены по линейному, функциональному, линейно-функциональному или матричному принципам. Это определяется назначением изготавливаемой продукции, масштабами производства, количеством рынков, на которых оперирует предприятие.

## 5.5. Расчет прибыли и затрат на маркетинг

Контроль прибыльности направлен на определение эффективности концепции маркетинга. Это последний раздел плана маркетинга, в котором излагается порядок контроля за выполнением всего намеченного. Обычно цели и бюджетные ассигнования расписывают по месяцам или кварталам. Это позволяет высшему руководству оценить результаты, достигнутые в рамках каждого отдельного отрезка времени, и своевременно выявлять производства, не сумевшие добиться поставленных перед ними целевых показателей, принимать решения. Здесь анализируются такие экономические результаты деятельности предприятия как *доход*, *прибыль* (разница между доходом и произведенными затратами).

Рассчитать эффективность маркетинговой концепции на предприятии можно, используя следующие показатели:

*затратоемкость (K):* = (Расходы на службу маркетинга)/(Объем продаж, руб.)

*прибыльность (Пр):* = (Прибыль)/(Численность работников службы маркетинга)

*рентабельность маркетинга (Р):* = (Прибыль)/(Общие затраты на маркетинг).

## 5.6. Заключение

В заключении курсовой работы необходимо обобщить проделанную работу и сопоставить с поставленными целями. В заключении кратко приводятся результаты проектных решений по организации и планированию маркетинговой деятельности, даются выводы и рекомендации по дальнейшему

совершенствованию маркетинговой деятельности в рамках всего предприятия.

Указывается товар по замыслу, товар в реальном исполнении, товар с дополнением.

Следует также отметить, с какими трудностями столкнулся разработчик в процессе сбора информации и проведения расчетов. Раздел должен заканчиваться рекомендациями по совершенствованию самого маркетингового процесса управления, а также определению возможных путей улучшения качества данного исследования.

Библиотека БГУИР

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг. Уч. пособие. – М.: ИН-ФРА-М-НОРМА, 1997.
2. Березин И.С. Маркетинг и исследование рынков. – М: Русская Деловая Литература, 1999.
3. Все о маркетинге. М.: Азимут-центр, 1992.
4. Гермогенова А.Ю. Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. М.: Рус Партнер Лтд., 1994.
5. Гилберт А.Черчилль Маркетинговые исследования. – СПб: Изд-во «Питер», 2000.
6. Голубков Е.П. и др. Маркетинг: выбор лучшего решения. - М.: Экономика, 1993.
7. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. М.: Дело, 1995.
8. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М: изд-во «Финпрес», 1998.
9. Дурович А.П. Маркетинг в предпринимательской деятельности. Мн.: НПЖ «Финансы, учет, аудит», 1997.
10. Как создать службу маркетинга на предприятии. Кишинев: Штишнук, 1992.
11. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. СПб.: Питер Ком, 1999.
12. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ./ Общ. ред. Е.М. Пеньковой. – М., 1990.
13. Ламбен Ж.-Ж.. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. СПб.: Наука, 1996.
14. Линтон И.. Маркетинг по базам данных. Мн.: Амалфея, 1998.
15. Маркетинг в малом бизнесе/ Под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. Пер. с англ. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1996.
16. Маркетинг. Словарь-справочник. Л.В.Будрицкая и др. Мн.: ВШ, 1993.
17. Маркова В.Д. Маркетинг услуг. М.: Финансы и статистика, 1996.
18. Основы менеджмента и маркетинга/ Под общ. ред. Седегова Р.С. Мн.: ВШ, 1995.
19. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. М.: Ось-89, 1996.
20. Сборник деловых игр по Маркетингу. М., 1993.
21. Стоянова Е.С. Финансы маркетинга. М.: Перспектива, 1994.
22. Хоскинг А. Курс предпринимательства: Практич. пособ.: Пер, с англ. - М.: Международные отношения, 1993.
23. Энджел Д.Ф., Блэкуэлл Р.Д., Миниард П.У. Поведение потребителей. СПб: Питер Ком, 1999.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Варианты заданий

Вариант	Наименование товара	Вариант	Наименование товара
1	Антенна	26	Электрическая настольная лампа
2	Сотовый телефон	27	Электрический самовыключающийся чайник
3	Телевизионный приемник	28	Электронный тонометр
4	Программное обеспечение бизнеса	29	Электронные средства мед. диагностики
5	Радиоприемник	30	Видеокамера
6	Элекрошокер	31	Домофон
7	Учебник по курсу «Маркетинг»	32	Видеомагнитофон
8	Электронагреватель	33	Электрообогреватель
9	Часы наручные женские	34	Тостер
10	Часы наручные мужские	35	Кофеварка
11	Газовая кухонная плита	36	Электромиксер
12	Электрическая кухонная плита	37	Установка приема телевизионных каналов
13	Фотоаппарат	38	Электропаяльник
14	Микроволновая печь	39	Принтер
15	Пейджер	40	Ксерокс
16	Электропианино	41	Калькулятор
17	Аудиоплейер	42	Электронная записная книжка
18	Системы сигнализации	43	Электронож
19	Двухкассетный магнитофон	44	Проигрыватель CD (компактдисков)
20	Радиотелефон	45	Усилитель зв. сигналов
21	Малогабаритный цветной телевизионный приемник	46	Электронный будильник
22	Электроутюг	47	Диктофон
23	Радиоуправляемая модель игрушечного автомобиля	48	Электронная игровая приставка
24	Персональный компьютер, устанавливаемый дома	49	Контрольно-измерительная аппаратура
25	Малогабаритные спортивные весы	50	Электровентилятор



### Методика проведения SWOT-анализа

Ситуационный, или «SWOT-анализ» (первые буквы английских слов: **S**trengths — сильные стороны; **W**eaknesses — слабые стороны; **O**pportunities — возможности; **T**hreats — опасности, угрозы) может осуществляться как для организации в целом, так и для отдельных видов бизнеса. Его результаты в дальнейшем используются при разработке стратегических планов и планов маркетинга.

Анализ *сильных и слабых сторон* характеризует исследование внутренней среды организации. Внутренняя среда имеет несколько составляющих, каждая из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации (видов бизнеса), состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация. Внутренняя среда включает маркетинговую, финансовую, производственную и кадрово-организационную составляющие, каждая из которых имеет свою структуру. Причем один и тот же фактор может быть как сильной, так и слабой стороной. В табл. 2.1 приводится пример возможной формы для анализа сильных и слабых сторон организации.

Кроме того, внутренняя среда как бы полностью пронизывается организационной культурой, которая так же, как и отдельные составляющие внутренней среды, должна подвергаться самому серьезному изучению в процессе анализа внутренней среды организации. Так как организационная культура не имеет четкого проявления, то ее анализ на формальной основе весьма затруднен. Хотя, конечно, можно попытаться экспертно по приведенной форме оценить такие факторы, как наличие миссии, объединяющей деятельность сотрудников; наличие неких общих ценностей; гордость за свою организацию; система мотивации, четко увязанная с результатами работы сотрудников; психологический климат в коллективе и т. п.

Организационная культура может способствовать тому, что организация выступает сильной, устойчиво выживающей в конкурентной борьбе структурой. Но может быть и так, что организационная культура ослабляет организацию, не давая ей успешно развиваться даже в том случае, если она имеет высокий технико-технологический и финансовый потенциал. Особая важность анализа организационной культуры для стратегического планирования состоит в том, что она не только определяет отношения между людьми в организации, но также оказывает сильное влияние на то, как организация строит свое этих клеточках.



Для того чтобы успешно выживать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь прогнозировать то, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее. Поэтому стратегическое планирование, изучая внешнюю среду, концентрирует внимание на выяснении того, какие *угрозы* и какие *возможности* таит в себе внешняя среда.

Рекомендуется проводить выявление возможностей и угроз в трех направлениях: рынок, продукт и деятельность по реализации продуктов на целевых рынках (ценообразование, товарораспределение и продвижение продуктов). Источником возникновения возможностей и угроз могут быть потребители, конкуренты, изменение факторов макровнешней среды, например, законодательной базы, таможенной политики.

После выявления сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, методология SWOT-анализа предполагает установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегий организации. Для этого составляется матрица SWOT, которая имеет следующий вид (рис. 1). Слева выделяются два раздела (сильные и слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа сильные и слабые стороны организации. В верхней части матрицы также выделяются два раздела (возможности и угрозы), в которые вносятся все выявленные возможности и угрозы.

	Возможности				Угрозы			
	1.	2.	3.	...	1.	2.	3.	...
Сильные стороны:	<b>СИВ</b>				<b>СИУ</b>			
1.								
2.								
3.								
...	<b>СЛВ</b>				<b>СЛУ</b>			
Слабые стороны:								
1.								
2.								
3.								
...								

Рис. 1 Матрица SWOT

На пересечении разделов образуются четыре поля: «СИВ» (сила и возможности); «СИУ» (сила и угрозы); «СЛВ» (слабость и возможность); «СЛУ» (слабость и угрозы). На каждом из данных полей исследователь должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации. В отношении тех пар, которые были выбраны с поля «СИВ», следует разраба-

тивать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для тех пар, которые оказались на поле «СЛВ», стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле «СИУ», то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. Наконец, для пар, находящихся на поле «СЛУ», организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабостей, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Для успешного применения методологии SWOT важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для организации является учет в стратегии ее поведения каждой из выявленных угроз и возможностей. Целесообразно проводить данный анализ, отвечая применительно к возможностям и угрозам по трем направлениям на следующие вопросы:

1. Характер возможности (угрозы) и причина ее возникновения.
2. Как долго она будет существовать?
3. Какой силой она обладает?
4. Насколько она ценна (опасна)?
5. Какова степень ее влияния?

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей (рис. 2).

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	<b>ВС</b>	<b>ВУ</b>	<b>ВМ</b>
Средняя	<b>СС</b>	<b>СУ</b>	<b>СМ</b>
Низкая	<b>НС</b>	<b>НУ</b>	<b>НМ</b>

Рис. 2 Матрица возможностей

Данная матрица строится следующим образом: сверху откладывается степень влияния возможности на деятельность организации (сильное, умеренное, малое); сбоку откладывается вероятность того, что организация сможет воспользоваться возможностью (высокая, средняя и низкая). Полученные внутри матрицы десять полей возможностей имеют разное значение для организации. Возможности, попадающие на поля «ВС», «ВУ» и «СС», имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать. Возможности же, попадающие на поля «СМ», «НУ» и «НМ», практически не заслуживают внимания. В отношении возможностей, попавших на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если у организации имеется достаточно ресурсов.

Похожая матрица составляется для оценки угроз (рис. 3).

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	<b><i>ВР</i></b>	<b><i>ВК</i></b>	<b><i>ВТ</i></b>	<b><i>ВЛ</i></b>
Средняя	<b><i>СР</i></b>	<b><i>СК</i></b>	<b><i>СТ</i></b>	<b><i>СЛ</i></b>
Низкая	<b><i>НР</i></b>	<b><i>НК</i></b>	<b><i>НТ</i></b>	<b><i>НЛ</i></b>

Рис. 3 Матрица угроз

Те угрозы, которые попадают на поля «ВР», «ВК» и «СР», представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения. Угрозы, попавшие на поля «ВТ», «СК» и «НР», также должны находиться в поле зрения высшего руководства и быть устранены в первостепенном порядке. Что касается угроз, находящихся на полях «НК», «СТ» и «ВЛ», то здесь требуется внимательный и ответственный подход к их устранению.

Попавшие на оставшиеся поля угрозы также не должны выпадать из поля зрения руководства организации, также должно осуществляться внимательное отслеживание их развития, хотя при этом не ставится задача их первостепенного устранения.

Для анализа среды также может быть применен метод составления ее профиля. Данный метод удобно применять для составления профиля отдельно макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды. С помощью метода составления профиля среды удастся оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.

Метод составления профиля среды состоит в следующем. В таблицу профиля среды выписываются отдельные факторы среды. Каждому фактору экспертным путем дается оценка его важности для отрасли по шкале: 3 — сильная важность, 2 — умеренная важность, 1 — слабая важность.