

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Рубцовский институт (филиал) федерального  
государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Алтайский государственный университет»**

Утверждено решением  
Ученого совета Рубцовского  
института (филиала) АлтГУ  
протокол №1 от 20.09.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ДИАГНОСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Программа профессиональной переподготовки  
Экономика и управление на предприятии  
Форма обучения очно-заочная  
Кафедра Экономики

Часов по учебному плану:	22	Виды контроля:	зачет
в том числе:			
контактная работа	6		
самостоятельная работа	16		

**Рубцовск  
2024**

*Программа рассмотрена и одобрена на заседании ученого совета Рубцовского института (филиала) АлтГУ, протокол № 1 от 20.09.2024 г.*

Программу составил:

*Голева О.Г. доцент, канд. экон. наук*



Заведующий кафедрой

*Овсянникова А.В., доцент, канд. эконом. наук.*



## СОДЕРЖАНИЕ

1 ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	3
2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	3
3 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
4 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
5 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	7
6 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
7 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	9

# 1 ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения учебной дисциплины «Стратегическая диагностика деятельности предприятия»: изучение стратегической диагностики как метода эффективного управления организацией (принятие сбалансированных организационно-управленческих решений, проектирование организационных структур управления, разработка стратегии организации, проведение стратегического анализа, с целью выявления новых рыночных возможностей): цели, методы разработки, этапы стратегической диагностики.

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

СПК 3 – способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности экономических субъектов и использовать полученные данные для принятия организационно-управленческих решений.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

2.1	Знать:
	<ul style="list-style-type: none"><li>– понятие стратегической диагностики как метода эффективного развития организации;</li><li>– факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организации;</li><li>– цели и задачи стратегической диагностики, этапы стратегической диагностики;</li><li>– методику проведения стратегической диагностики производственного потенциала организации;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– модели и матрицы стратегического анализа;</li> <li>– этапы стратегической диагностики: общее описание организации, состояние внешней среды и положение на нем предприятия на момент диагностики, организационно-управленческий анализ, финансово-экономический анализ, производственно-хозяйственный анализ, оценка и диагностика персонала, оценка бизнеса;</li> <li>– актуальные проблемы использования стратегической диагностики в управлении организацией.</li> </ul>
2.2	Уметь:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить оценку стратегического потенциала организации;</li> <li>– применять технология использования матрицы стратегических ресурсов организации в решении практических задач стратегического управления.</li> </ul>
2.3	Иметь навыки и (или) опыт деятельности (владеть):
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками реализации алгоритма стратегической диагностики как методом эффективного управления организацией.</li> </ul>

### 3 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем	Вид занятия				Компетенции
		Лекционные занятия	Лабораторные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	
<b>Раздел. 1. Стратегическая диагностика как метод эффективного управления организацией</b>						
1.1	Понятие и цели стратегической диагностики Параметры стратегической диагностики производственного потенциала	1			2	СПК-3
1.2	Матрица стратегических ресурсов				2	СПК-3
<b>Раздел 2. Алгоритм стратегической диагностики</b>						
2.1	Этапы стратегической диагностики	1		2	2	СПК-3

2.2	Анализ стратегических позиций	1			2	СПК-3
2.3	Организационно-управленческий анализ				2	СПК-3
2.4	Финансово-экономический анализ	1			2	СПК-3
2.5	Производственно- хозяйственный анализ				2	СПК-3
2.6	Оценка и диагностика персонала				2	СПК-3
Итого за весь курс часов		4		2	16	
Промежуточная аттестация		зачет				
Итого за весь курс (часов)		22				

## **4 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **4.1 Основная литература**

1. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 463 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14975-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/536122>

2. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>.

3. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 278 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15505-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL:

<https://urait.ru/bcode/536417>

4. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 507 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2929-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/508941>

5. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 361 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03338-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/536574>

## **4.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем**

1. Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт» [Электронный ресурс]. – М.: ООО «Электронное изд-во Юрайт». – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/about>

2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека On- line» [Электронный ресурс]. - М.: Издательство «Директ-Медиа».- Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>

3. Электронно-библиотечная система Издательство «Лань» [Электронный ресурс]. - СПб.: Издательство Лань.- Режим доступа: <http://e.lanbook.com>

4. Электронная библиотечная система Алтайского

государственного университета [Электронный ресурс]. – Барнаул. –  
Режим доступа: <http://elibrary.asu.ru/>

5. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>

6. Ассоциация консультантов по экономике и управлению [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.akeu.ru>

7. Поисковые системы: Google, Yandex, Rambler.

## **5 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа (практических); промежуточной аттестации. Для самостоятельной работы и подготовки к занятиям используются помещения, оснащенные компьютерной техникой с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде института. Специальные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для предоставления учебной информации. Для проведения занятий лекционного типа имеется демонстрационное, проекционное оборудование или при необходимости учебно-наглядные материалы, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Требования к программному обеспечению учебного процесса:

1. Windows 7 Professional Service Pack 1



2. Windows 10 Education
3. Microsoft Office Professional Plus 2010
4. 7-Zip
5. Foxit Reader

## **6 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Занятия по дисциплине проводятся в форме лекций, практических занятий.

Цель лекции – формирование ориентировочной основы для последующего усвоения учебного материала. Лекция является главной, важнейшей формой учебных занятий по дисциплине. На лекции излагаются основы теоретических знаний, основные положения науки, их доказательства, методические приемы, история ее развития, применимость в других научных дисциплинах.

Практические занятия представляют собой комплексную форму и завершающее звено в изучении определенной темы или раздела по дисциплине.

Самостоятельная работа слушателей при изучении дисциплины заключается в организации систематического изучения учебной дисциплины, закреплении и углублении полученных знаний и навыков, подготовке к предстоящим занятиям, а также в и самостоятельном поиске новых знаний.

Целью самостоятельной работы является овладение

фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по направлению подготовки, опытом исследовательской деятельности. Задачами самостоятельной работы являются: систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений; углубление и расширение теоретических знаний; формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу; развитие познавательных способностей.

## **7 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**1. Форма проведения промежуточной аттестации:** зачет.

**2. Процедура проведения:** Зачет является итоговой формой контроля по дисциплине (промежуточная аттестация). Учитывая большой объем учебного материала, подготовку к зачету целесообразно начинать заблаговременно, используя перечень контрольных вопросов по курсу, содержащийся в учебной программе. На зачете студенты должны показать умение использовать знания, полученные на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной подготовки. Задание на зачет содержит теоретические вопросы и практическое задание. Зачет проводится в устной форме.

**3. Проверяемые компетенции (код):** СПК-3

**4. Пример оценочного средства:**

*Вопросы/задания для подготовки к зачету:*

1. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организации.
2. Диагностический подход в системе стратегического менеджмента, понятие стратегической диагностики как метода эффективного развития предприятия.
3. Цели и задачи стратегической диагностики, этапы стратегической диагностики, актуальные проблемы использования стратегической диагностики в управлении организацией.
4. Содержание этапов стратегической диагностики деятельности предприятия.
5. Взаимосвязь производственного потенциала и рыночного спроса.
6. Система стратегической диагностики производственного потенциала организации.
7. Матрица стратегических ресурсов организации.
8. Процедура (процесса) оценки; анализ стоимостных факторов оценки бизнеса.
9. Оценка производственного потенциала организации как элемент стратегической диагностики.
10. Оценка эффективности использования производственного потенциала через производственные, финансовые, трудовые, маркетинговые аспекты деятельности организации.
11. Анализ стратегических позиций.
12. Модели и матрицы стратегического анализа.
13. Организационно-управленческий анализ.

14. Финансово-экономический анализ.
15. Производственно-хозяйственный анализ.
16. Оценка и диагностика персонала.

### ***Пример практических заданий:***

#### **Задание: Анализ ситуации**

Стратегия Philips.

Описание ситуации: Как заявляет компания «Royal Philips Electronics», ее миссия: «Мы улучшаем качество жизни людей посредством своевременного внедрения новейших технологий».

Видение будущего компании следующее: «В мире, где присутствие технологий в повседневной жизни человека неуклонно растет, мы стремимся быть ведущим поставщиком решений в области заботы о здоровье, стиля жизни и передовых технологий, открывающих дверь в мир будущего. Наша цель – стать наиболее привлекательной компанией в своей индустрии для наших акционеров».

К ценностям компании относятся:

- удовлетворение нужд потребителя;
- выполнение обязательств;
- персональное развитие;
- взаимная поддержка. Заявленная стратегия такова:

1) увеличить прибыль компании посредством размещения капитала в наиболее рентабельные проекты;

2) укрепить позиции бренда и закрепить наши основные достижения в области здравоохранения, стиля жизни и технологий, с тем

чтобы далее расти и развиваться в выбранных категориях бизнеса и регионах;

3) строить и развивать конструктивные отношения как с деловыми партнерами, так и с клиентами и потребителями;

4) продолжать инвестирование научно-исследовательских работ и сохранить наши сильнейшие позиции в области интеллектуальной собственности и патентов;

5) укреплять и развивать наши основные направления деятельности;

6) улучшать производительность путем повышения мастерства и совершенствования бизнес-процессов.

Компания «Royal Philips Electronics» объявила о новой стратегии в отношении бренда компании, основанной на концепции «от сложного к простому». Задачей данной кампании является создать в умах и сердцах потребителей образ единой, сильной корпорации – лидера в области заботы о здоровье, стиле жизни и технологий. Чтобы донести этот образ до каждого потребителя по всему миру, «Philips» планирует инвестировать 80 млн. евро в мощную рекламную кампанию.

Господин Жерард Кляйстерли, Президент и Генеральный директор компании сказал: «Philips – не единственная технологичная компания, осознавшая необходимость трансформирования сложнейших технологий в простые в использовании устройства, но, я полагаю, мы первые, кто делает на это ставку и объявляет о принятии активных действий в этом направлении. Другие компании стремятся предстать более модными, ориентированными на молодежь и создают все более

сложные устройства. Мы выбрали другой путь – от сложного к простому».

«Легкость в использовании – это то, что люди ожидают от высокотехнологичных устройств, будь то врач, работающий с современным медицинским оборудованием или рядовой потребитель, пользующийся DVD- рекордером. Принцип "от сложного к простому" одинаково применим во всех сферах нашей деятельности – в заботе о здоровье, стиле жизни или технологиях. В каждой из них вы найдете устройства, которые служат иллюстрацией данного принципа, многие из них будут освещены в нашей рекламной кампании. Нашей задачей является выполнение обязательств в соответствии с новой политикой», – заявил господин Кляйстерли.

«В соответствии с нашими новыми обязательствами с сегодняшнего дня будет изменен наш слоган "Изменим, жизнь к лучшему", служивший нашей компании около десяти лет, – продолжил Ж. Кляйстерли. – Он выражает наше постоянное стремление к развитию и высокому качеству производимых товаров и услуг. Этот девиз идеально подходил нам в то время, когда наши бизнес- подразделения пытались найти свой путь в рамках одной корпорации. В последние годы, по мере воплощения в жизнь стратегии «Philips» – единая компания», наша деятельность стала более направленной. Мы работаем для различных целевых групп, и настало время, когда мы можем найти индивидуальный подход для каждой из них. И сейчас мы можем сказать, как именно мы намереваемся развиваться дальше».

Изменение политики в области бренда – одна из задач,

поставленных перед руководством компании «Philips». «Мы стремимся стать стабильной, высокодоходной, ориентированной на рынок корпорацией, – как отметил Жерард Кляйстерли. – Мы вступили на новый путь, что повлечет за собой все большие и большие изменения по мере того, как мы будем воплощать в жизнь нашу стратегию. У нас есть четкое представление о том, как мы будем развивать свою деятельность не только в области заботы о здоровье, стиле жизни и технологиях, которые часто пересекаются между собой. В ходе грядущих преобразований мы планируем выйти на новые рынки, создать новые категории продукции. Наша деятельность будет развиваться и изменяться, и наша новая стратегия по развитию бренда разработана таким образом, чтобы помочь нам пройти через эту стадию трансформаций. Новая кампания по позиционированию бренда привлечет внимание к изменениям, происходящим в компании «Philips», мы верим, что в скором будущем имидж компании «Philips» в умах и сердцах потребителей будет значительно отличаться от того, что мы видим сейчас и это будут положительные изменения», – добавил Ж. Кляйстерли. Также господин Кляйстерли объявил о создании нового направления внутри компании, целью которого будет являться забота о здоровье и благосостоянии потребителя.

#### Рекламная кампания

Для проведения данной рекламной кампании была выбрана целевая группа – это те 20% людей, которые совершают 80% покупок. Это люди с доходом выше среднего, принимающие решения в той или иной области, в возрасте 35–55 лет, а также категории А/В, которые

разделяют общее недовольство излишней сложностью высокотехнологичных устройств и приборов. «Эти люди принимают решения, касающиеся как их личной жизни, так и профессиональной деятельности, и этот факт делает нас особенно заинтересованными в таких потребителях», – говорит господин Андреа Рагнетти, Генеральный директор по маркетингу компании «Royal Philips Electronics», – человек, принимающий решение о покупке плоскоэкранный телевизора для дома, может оказаться руководителем отдела закупок медицинского оборудования местной больницы.

Мы хотим, чтобы данная рекламная кампания полностью соответствовала новой концепции "от сложного к простому". Наша цель – донести наши идеи до потребителя на языке, который вы не ожидали от технологичной компании, и в частности, от «Philips» – языке простом, четком и понятном, – продолжил А. Рагнетти. – Каждый рекламный ролик, а также рекламные вставки являются частью нашей концепции. Одно усиливает другое. Вот почему вы увидите последовательность различных анонсов в телевизионных рекламных блоках. Что касается печатных изданий, – вы сможете увидеть рекламу «Philips» сразу на шести следующих друг за другом страницах. В современной рекламе подобного не делал еще никто».

Рекламная кампания, разработанная совместно с агентством DDB и медиа-байером «CARAT», освещает те технологии и устройства «Philips», характеристики которых отвечают новой концепции "от сложного к простому". Реклама будет размещена на телевидении, в печати и в Интернет-изданиях в Нидерландах, Германии, Франции,



Италии, Великобритании, США, Канаде и Китае. Общая стоимость кампании во второй половине 2004 года составит 80 млн. евро. В процентном исчислении это сопоставимо с самыми крупными рекламными кампаниями мира.

Кроме объявленной сегодня рекламной кампании, «Philips» создал новую версию интернет-сайта [www.philips.com](http://www.philips.com). Исходя из отзывов посетителей сайта и проведенных исследований в этом направлении, структура сайта была значительно изменена, и стала более удобной для пользователей. Обновления затронули веб-сайты компании более чем в 35 различных странах, и переведены на 23 языка. Вскоре изменения коснутся сайтов еще в 56 странах и будут переведены еще на 30 языков мира.

Постановка вопросов:

1. В каком направлении меняется стратегический образ компании?
2. Какие концепции представлений лежат в основе этого изменения?
3. Соответствует ли сформулированная миссия компании предъявляемым к подобного рода результатам деятельности? Насколько, на ваш взгляд, она удачна?
4. В чем заключается сущность новой стратегии в отношении бренда компании?
5. Охарактеризуйте планируемую рекламную кампанию по развитию бренда «Philips».
6. Какой характер будет носить планируемая к реализации новая

стратегическая линия развития компании (постепенного совершенствования, обновления деятельности или инновационного подхода)?

7. Отрадите основные направления стратегического плана маркетинг фирмы.

8. Составьте свой вариант возможного стратегического плана компании.

9. Созданы ли условия для реализации планируемых стратегических изменений?

### **Задание. Анализ ситуации**

Московская фирма «Контакт» существует всего 7 лет, тем не менее за это время она завоевала доброе имя у потребителей. Основным видом деятельности предприятия является производство, реализация и установка деревянных и металлических дверей.

Конкурентами «Контакта» являются ТПФ «Мир дверей» и ООО «Дверной альянс».

«Дверной альянс» занимает лидирующие позиции на рынке Центрального региона России, активизируя свою деятельность на всех территориальных сегментах. «Мир дверей» акцентирует свое присутствие на рынке Москвы и Московской области. На Московском сегменте емкость рынка существенно больше, чем представленная на нем продукция конкурентов. Поэтому сегодня фирма «Контакт» работает в Москве.

В перспективе она предполагает выйти на рынки Центрального

региона за пределами Московской области, поскольку даже однократный выход на потребителей за пределами столицы и области был для фирмы весьма удачным. Деятельность «Контакта» за последние три года характеризуется такими цифрами. Выручка от реализации товаров и услуг в 2002 г. составила 13 млн 510 тыс. руб., в 2003 г. – 10 млн 371 тыс. руб., в 2004 г. – 16 млн 266 тыс. руб.

Прибыль соответственно по годам – 3 млн 665 тыс. руб., 1 млн 383 тыс. руб. и 830 тыс. руб.

Рост объема продаж в 2004 г. был достигнут за счет снижения реализационных цен, что сказалось на себестоимости. Ее уровень имеет тенденцию к увеличению: в 2002 г. доля себестоимости в объеме продаж составляла 72,9%, в 2003 г. – 86,7%, а в 2004 г. – 84,9%. Именно этим, прежде всего, объясняется снижение прибыли.

Такое положение не может устроить руководство фирмы. Перед ним стоит задача изменить сложившуюся ситуацию. Для того чтобы осуществить процесс формулировки стратегии фирмы «Контакт», необходимо проанализировать выявленные стратегические факторы с учетом текущей ситуации и возможных действий конкурентов (см. табл.).

#### Вопросы для обсуждения

1. Какая стратегия использовалась фирмой «Контакт» и почему она оказалась неудачной?
2. В настоящее время фирма имеет линейную производственную структуру. Основными звеньями управления являются: директор, его заместители по коммерческим вопросам и по производству, главный

технолог, главный бухгалтер и начальник производственного участка. Какие изменения организационной структуры необходимо произвести прежде всего?

3. Какие стратегии должны быть разработаны руководством фирмы для того, чтобы не потерять финансовую устойчивость и выдержать конкуренцию на рынке?

4. Проанализируйте SWOT – анализ фирмы «Контакт». Сделайте выводы.

SWOT- анализ сильных и слабых сторон фирмы, а также ее возможностей и угроз

Стратегические факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Внутренние факторы</p> <p>Внешние факторы</p>	<p>S- силы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Отработанные схемы снабжения;</li> <li>– Высокий производственный потенциал;</li> <li>– Нет зависимости от заемных средств;</li> <li>– Эффективное управление издержками</li> </ul>	<p>W- слабости:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Отсутствие чётких целей и стратегии фирмы;</li> <li>– Отсутствие явных конкурентных преимуществ;</li> <li>– Слабая система продвижения;</li> <li>– Отсутствие исследований рынка</li> </ul>
<p>O- возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Достаточная емкость рынка;</li> <li>– Наличие потенциала роста объема услуг;</li> <li>– Достаточный финансовый потенциал</li> </ul>	<p>Поле силы и возможности(S&amp;W)</p>	<p>Поле слабости и возможности(W&amp;O)</p>
<p>Увеличение доли рынка, рост</p>	<p>Разработка конкурентной стратегии и организация</p>	

объемов продаж, рост прибыли за счет низких издержек.	маркетинга за счет собственных финансовых ресурсов	
Т- угрозы: – неблагоприятное изменение законодательства; – изменение цен у конкурентов.	Поле силы и угрозы(S&T)	Поле слабости и угрозы (W&T)
Потеря рыночных позиций в связи с активизацией конкурентов	Отсутствие роста объемов продаж и прибыльности при росте цен конкурентов и	

**Стратегии и возможные действия основных конкурентов ООО «Контакт» на рыночном сегменте**

Компания	Позиции на целевом сегменте	Стратегии	Конкурентные ходы
	Обслуживает рыночную нишу	1. Стратегия специализации. 2. Стратегия обслуживания нескольких ниш	Потребительская специализация; ценовая специализация; специализация на определенных продуктах; выход на другие целевые сегменты.
ООО «Дверной альянс»	Лидер рынка	1. Расширение общего объема рынка. 2. Увеличение доли рынка. 3. Оборона	Привлечение новых потребителей; поиск новых возможностей реализации; повышение интенсивности продаж; завоевание потребителей кон-

		лидирующей позиции. 4. Повышение производительности труда	курентов; завоевание конкурентов; завоевание преданности потребителей; совершенствование структуры затрат; снижение постоянных и переменных затрат; совершенствование ассортимента и повышение ценности; оборонные и наступательные действия
ТПФ «Мир дверей»	Претендент на лидерство	Наступательная стратегия	Лобовая атака; фланговая атака; атака с целью окружения; обходные маневры; партизанская война

### **Критерии оценивания:**

«Зачтено» - слушателем дан ответ на два теоретических вопроса, свидетельствующий в основном о знании предмета изучаемой дисциплины, отличающийся достаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, достаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры. Допускается несколько ошибок в содержании ответа. Выполнено практическое задание.

«Не зачтено» - слушателем дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории. Практическое задание выполнено не в полном объеме.