

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр магистратуры



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**

Управление конкурентоспособностью M2.B.7

Направление подготовки: 080200.68 - Менеджмент

Профиль подготовки: Экономика предпринимательства

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Шарафутдинова Н.С.

**Рецензент(ы):**

Хаметова Н.Г.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Каленская Н. В.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 957935514

Казань

2014

## **Содержание**

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. Шарафутдинова Н.С. кафедра маркетинга Отделение менеджмента , NSSharafutdinova@kpfu.ru

## 1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины "Управление конкурентоспособностью" является ознакомление с сущностью и основными понятиями в области конкурентоспособности, критериями и факторами конкурентоспособности, методами их выявления, формирования и анализа, а также изучение методов оценки конкурентоспособности, инструментов создания системы управления конкурентоспособностью и способов ее совершенствования.

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " М2.В.7 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.68 Менеджмент и относится к вариативной части. Осваивается на 2 курсе, 3 семестр.

Данной дисциплине должно предшествовать изучение дисциплин "Бенчмаркинг", "Маркетинг", "Стратегический менеджмент".

Знания, умения, навыки, полученные в процессе изучения дисциплины "Управление конкурентоспособностью" используются при написании диссертации и в дальнейшей профессиональной деятельности

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-1 (общекультурные компетенции)	Способностью развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследования
ОК-2 (общекультурные компетенции)	Способностью к изменению профиля своей профессиональной деятельности
ПК-1 (профессиональные компетенции)	Способностью управлять организациями, подразделениями, группам сотрудников, проектами и сетями
ПК-5 (профессиональные компетенции)	Способностью использовать количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами
ПК-6 (профессиональные компетенции)	Владением методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
ПК-7 (профессиональные компетенции)	Владением методами стратегического анализа
ПК-8 (профессиональные компетенции)	Способностью готовить аналитические материалы для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- основные теории конкуренции, конкурентоспособности, конкурентных преимуществ, базовые стратегии конкуренции;
- методологию анализа конкурентоспособности продукции и компании;
- факторы конкурентоспособности продукции и компании;
- источники конкурентного преимущества компании;
- основные методики оценки конкурентоспособности продукции;
- технологические, организационно - управленческие, экономические методы обеспечения конкурентоспособности предприятия;
- системы управления качеством и конкурентоспособностью.

2. должен уметь:

- применять методики оценки конкурентоспособности продукции;
- применять методики оценки конкурентоспособности предприятий на российском и международных рынках,
- выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ;
- обосновать конкурентную стратегию предприятия на конкретных отраслевых рынках или сегментах.
- принимать управленческие решения по повышению конкурентоспособности компаний;
- разрабатывать систему управления конкурентоспособностью компании.

3. должен владеть:

- методикой диагностики конкурентной среды предприятия;
- методикой анализа деятельности конкурентов;
- методикой построения конкурентной карты рынка;
- методиками конкурентного анализа компаний в отраслях.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

применить теоретические знания на практике  
применять инструменты стратегического анализа  
разрабатывать управленческие решения на основе результатов исследований

#### **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 3 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### **4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

##### **Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью	3	1	2	2	0	домашнее задание
2.	Тема 2. Научные подходы к управлению конкурентоспособностью организации.	3	2	0	2	0	устный опрос домашнее задание
3.	Тема 3. Управление конкурентными преимуществами	3	3	2	4	0	устный опрос письменная работа
4.	Тема 4. Механизм управления конкурентоспособностью объекта исследования	3	5	0	2	0	контрольная точка письменная работа
5.	Тема 5. Оценка конкурентоспособности объекта исследования	3	6	2	2	0	устный опрос письменная работа
6.	Тема 6. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности объекта исследования	3	7	0	2	0	устный опрос письменная работа
	Тема . Итоговая форма контроля	3		0	0	0	экзамен
	Итого			6	14	0	

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие и сущность конкурентоспособности объекта. Уровни конкурентоспособности. Показатели, характеризующие конкурентоспособность товара, предприятия, отрасли

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Категорийный аппарат дефиниции конкурентоспособность. Конкурентоспособность на различных уровнях: микро-, мезо-, макроконкурентоспособность. Общая конкурентоспособность продукции российских производителей в сравнении с мировой товарной конкурентоспособностью.

### Тема 2. Научные подходы к управлению конкурентоспособностью организации.

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Системный, логический, воспроизводственно-эволюционный, инновационный, комплексный, глобальный, интеграционный, виртуальный, стандартизационный, маркетинговый, эксклюзивный, функциональный, процессный, структурный, ситуационный, нормативный, оптимизационный, административный, поведенческий, деловой подходы

### Тема 3. Управление конкурентными преимуществами

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие конкурентного преимущества. Модели М. Портера. Преимущества низкого и высокого порядка. Детерминанты конкурентного преимущества. Сущность и классификация ценностей. Конкурентный статус фирмы: понятие, оценка уровня.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Подходы к определению дефиниции "конкурентное преимущество". Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов. Пути достижения и поддержания конкурентного преимущества компании.

**Тема 4. Механизм управления конкурентоспособностью объекта исследования**

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Основные этапы управления конкурентоспособностью организации. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия. Проблемы управления конкурентоспособностью в современных условиях

**Тема 5. Оценка конкурентоспособности объекта исследования**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Подходы к оценке конкурентоспособности организации: преимущества и недостатки. Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Общая характеристика предприятия. Текущее состояние отрасли и перспективы ее развития. Оценка конкурентной позиции предприятия на рынке. Оценка конкурентоспособности предприятия

**Тема 6. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности объекта исследования**

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Разработка мероприятий по поддержанию и повышению достигнутого уровня конкурентоспособности различных компонентов предприятия. Оценка экономического эффекта мероприятий. Формирование и разработка стратегии повышения конкурентоспособности предприятия

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью	3	1	подготовка домашнего задания	8	домашнее задание
2.	Тема 2. Научные подходы к управлению конкурентоспособностью организации.	3	2	подготовка домашнего задания	8	домашнее задание
3.	Тема 3. Управление конкурентными преимуществами	3	3	подготовка к письменной работе	4	письменная работа
				подготовка к устному опросу	5	устный опрос
4.	Тема 4. Механизм управления конкурентоспособностью объекта исследования	3	5	подготовка к контрольной точке	9	контрольная точка

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
5.	Тема 5. Оценка конкурентоспособности объекта исследования	3	6	подготовка к письменной работе	9	письменная работа
6.	Тема 6. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности объекта исследования	3	7	подготовка к письменной работе	9	письменная работа
	Итого				52	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Проведение деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Организация встречи с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов.

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Тема 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью

домашнее задание , примерные вопросы:

Исследовать генезис дефиниции конкурентоспособность

### Тема 2. Научные подходы к управлению конкурентоспособностью организации.

домашнее задание , примерные вопросы:

Провести анализ подходов к управлению конкурентоспособностью организации

### Тема 3. Управление конкурентными преимуществами

письменная работа , примерные вопросы:

На примере объекта исследования провести конкурентный анализ

устный опрос , примерные вопросы:

Подходы к определению дефиниции "конкурентное преимущество". Пример апробации Модели М. Портера. Пути достижения и поддержания конкурентного преимущества компании

### Тема 4. Механизм управления конкурентоспособностью объекта исследования

контрольная точка , примерные вопросы:



Конкуренция и конкурентоспособность. Конкурентоспособность: сопряженные категории, уровни анализа, показатели. Конкурентоспособность на различных уровнях: микро-, мезо-, макроконкурентоспособность. Конкурентоспособность как объект управления. Конкурентоспособность в экономической политике зарубежных стран. Общая конкурентоспособность продукции российских производителей в сравнении с мировой товарной конкурентоспособностью. Сравнительная страновая конкурентоспособность России Системный, логический, воспроизводственно-эволюционный, инновационный, комплексный, глобальный, интеграционный, виртуальный, стандартизационный, маркетинговый, эксклюзивный, функциональный, процессный, структурный, ситуационный, нормативный, оптимизационный, административный, поведенческий, деловой подходы Подходы к определению дефиниции "конкурентное преимущество". Пример апробации Модели М. Портера. Сущность и классификация ценностей. Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов. Пути достижения и поддержания конкурентного преимущества компании. Понятие и сущность стратегии. Стратегия снижения издержек, стратегия дифференциации продукции, стратегия фокусирования (сегментирования рынка): преимущества, необходимые рыночные условия, требования к организации производства и управления, дестабилизирующие факторы. Ситуационное проектирование стратегии конкуренции для предприятий с различной степенью доминирования на рынке.

#### **Тема 5. Оценка конкурентоспособности объекта исследования**

письменная работа , примерные вопросы:

Провести оценку конкурентоспособности объекта исследования

#### **Тема 6. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности объекта исследования**

письменная работа , примерные вопросы:

Предложить рекомендации по совершенствованию конкурентоспособности организации

#### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к экзамену:

Вопросы на экзамен:

- 1 Понятие дефиниции конкурентоспособность предприятия, товара, страны, предложенные различными авторами
- 2 Показатели конкурентоспособности страны, уровни конкурентоспособности организации
- 3 Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации
- 4 уровень конкурентоспособности России в рейтинге конкурентоспособности стран
- 5 ВТО: понятие, сущность, основные моменты
- 6 Преимущества и недостатки вступления России в ВТО
- 7 Конкурентные стратегии: понятие, подходы к определению
- 8 Виды конкурентных стратегий по М. Портеру, примеры
- 9 Виды конкурентных стратегий по Юданову, примеры
- 10 Понятие, сущность, структура конкурентной среды. Инструменты развития конкурентной среды.
- 11 Способы оценки экономической концентрации товарных рынков (показатели: понятие, особенности)
- 12 Структура анализа деятельности конкурентов.
- 13 Конкурентный анализ: этапы
- 14 5 сил М.Портера, пример
- 15 Бенчмаркинг: понятие, особенности, пример
- 17 Понятие, сущность конкурентоспособности предприятия
- 18 Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации
- 19 Методы оценки конкурентоспособности организации
- 20 Подходы к управлению конкурентоспособностью организации



- 21 Методы оценки конкурентоспособности товара
- 22 Алгоритм оценки конкурентоспособности организации
- 24 Мероприятия по повышению конкурентоспособности организации
- 25 Система сбалансированных показателей
- 26 Механизм управления конкурентоспособностью организации предприятия
- 27 Теория конкурентных преимуществ как основа составления конкурентной стратегии организации
- 28 Понятие конкурентного преимущества.
- 29 Модели М. Портера.
- 30 Преимущества низкого и высокого порядка.
- 31 Детерминанты конкурентного преимущества.
- 32 Сущность и классификация ценностей.
- 33 Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов.
- 34 Пути достижения и поддержания конкурентного преимущества организации. Конкурентный статус организации: понятие, оценка уровня.
- 35 Управление конкурентоспособностью организации

### **7.1. Основная литература:**

- Круглик В. М. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): Уч. пос./В.М.Круглик, А.К.Александров и др.; Под общ. ред. В.М.Круглика - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2013-285с.// <http://znanium.com/bookread.php?book=405186>
- Абабков Ю. Н. Обеспечение конкурентоспособности предприятия туризма: Учебник / Ю.Н. Абабков, И.Г. Филиппова; Под ред. проф. Е.И. Богданова. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 144 с.// <http://znanium.com/bookread.php?book=223645>
- Алексейчева Е. Ю. Экономика организации (предприятия) : учебник для бакалавров. Издательство: Дашков и К.- Москва, 2013// <http://znanium.com/bookread.php?book=415188>

### **7.2. Дополнительная литература:**

- Шоул Дж. Первокласный сервис как конкурентное преимущество. Издательство: Альпина Паблишер Москва, 2013// <http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9794>
- Шив Чарльз Д. Реальные полномочия : самостоятельность сотрудников как ключ к успеху. Издательство: Альпина Паблишер Москва, 2011// <http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9918>
- Косолапова М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Издательство: Дашков и К.- Москва, 2012 // <http://znanium.com/bookread.php?book=343541>

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

- информационно-справочные системы - [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
- информационно-справочные системы - [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
- информационно-справочные системы - [ru.wikipedia.org](http://ru.wikipedia.org)
- поисковые системы. - [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)
- поисковые системы. - [www. mail.ru](http://www.mail.ru)
- поисковые системы. - [www. yandex.ru](http://www.yandex.ru)
- поисковые системы. - [www. google](http://www.google)

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Управление конкурентоспособностью" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.68 "Менеджмент" и магистерской программе Экономика предпринимательства .

Автор(ы):

Шарафутдинова Н.С. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Хаметова Н.Г. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.