

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Лельчицкий Игорь Давидович
Должность: и.о. проректора по образовательной деятельности
Дата подписания: 19.06.2026 13:39:50
Уникальный программный ключ:
aa5b5ee17d97a2e4d94e98e995320af94f043ce2

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»

Утверждаю:
Руководитель ООП
Беденко Н.Н.
«26» июня 2023 г.



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)

Управление конкурентоспособностью организации

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль
Управление в организации

Для студентов 4 курса очной формы обучения
и 4 курса очно-заочной формы обучения

Составитель: Комарова Е.В., к.э.н., доцент
Боярская И.В., ст.преподаватель

Тверь, 2023

I. Аннотация

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является: теоретико-практическая подготовка обучающихся в области управления конкурентоспособностью организации, позволяющая принимать участие в разработке стратегии развития организации, оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности, решать и обосновывать профессиональные задачи, направленные на совершенствование организационно-управленческой, предпринимательской деятельности, используя информационно-аналитический аппарат.

Задачами освоения дисциплины являются:

~ предоставление теоретических и методологических знаний в области управления конкурентоспособностью организации;

~ приобретение навыков проведения стратегического анализа внешней и внутренней среды организации;

~ приобретение навыков анализа экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности;

~ развитие у обучающихся способностей, связанных с принятием рациональных управленческих решений для выявления и идентификации новых рыночных возможностей;

~ формирование у обучающихся навыков осуществления аналитической деятельности для эффективного управления конкурентоспособностью организации.

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.ДВ.01.02 «Управление конкурентоспособностью организации» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль «Управление в организации».

В логическом и содержательно-методическом контексте дисциплина «Управление конкурентоспособностью организации» взаимосвязана с другими частями образовательной программы, в частности с дисциплинами: стратегический маркетинг, финансовый менеджмент, предпринимательский маркетинг и др.

Освоение дисциплины «Управление конкурентоспособностью организации» является предшествующим для проведения всех типов производственной и преддипломной практик, предусмотренных учебным планом, а также для изучения дисциплин: стратегический менеджмент, управление изменениями и др.

3. Объем дисциплины: 4 зачетных единицы, 144 академических часов, в том числе для очной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 34 часа, практические занятия 34 часа, в т.ч. практическая подготовка 4 часа;

самостоятельная работа: 76 часов, в том числе контроль 27 часов.

в том числе для очно-заочной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 10 часов, практические занятия 10 часов, в т.ч. практическая подготовка 4 часа;

самостоятельная работа: 124 часов, в том числе контроль 27 часов.

4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-4 –Способен принимать участие в разработке стратегии развития организации	ПК– 4.1 — Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации
ПК-5 –Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности	ПК–5.1 — Анализирует экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности ПК- 5.2 – Выявляет и идентифицирует новые рыночные возможности

5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения:

- по очной форме обучения – экзамен, 7 семестр;
- по очно-заочной форме обучения – экзамен, 8 семестр.

6. Язык преподавания русский.

II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самосто- ятельная работа, в том числе контроль (час.)	
		Лекции		Практические занятия			Контроль самостояте- льной работы (в том числе курсовая работа)
		всего	в т.ч. практич еская подгото вка	всего	в т.ч. практич еская подгото вка		
Раздел 1. Характеристика конкуренции, конкурентоспособн ости, конкурентных преимуществ							
Тема 1.1 Понятие конкуренции .Роль и функции конкуренции в экономике	10	2		2		6	
Тема 1.2 Понятие и виды конкурентоспособн ости. Классификация конкурентных преимуществ	10	2		2		6	
Тема 1.3 Стратегический анализ внутренней среды организации	14	4		4	2	6	
Раздел 2. Исследование конъюнктуры рынка							
Тема 2.1Емкость рынка	10	2		2		6	
Тема 2.2Доля рынка	10	2		2		6	
Тема 2.3Стратегический анализ внешней	14	4		4	2	6	

среды организации							
Раздел 3. Оценка конкурентоспособности. Выбор конкурентных стратегий							
Тема 3.1 Виды , классификация конкурентных стратегий	10	2		2			6
Тема 3.2 Методики и методы оценки конкурентоспособности	16	4		4			8
Тема 3.3 Анализ экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности	14	4		4			6
Раздел 4. Управление конкурентоспособностью организации							
Тема 4.1 Выявление и идентификация новых рыночных возможностей	16	4		4			8
Тема 4.2 Уровни конкурентоспособности организации	10	2		2			6
Тема 4.3 Управление конкурентно-инновационным развитием организации	10	2		2			6
ИТОГО	144	34	0	34	4	0	76 (27)

Для очно-заочной формы обучения

Учебная программа	Всего	Контактная работа (час.)	Самостоятельная
-------------------	-------	--------------------------	-----------------

– наименование разделов и тем	(час.)	Лекции		Практические занятия		Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	работа, в том числе контроль (час.)
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		
Раздел 1. Характеристика конкуренции, конкурентоспособности, конкурентных преимуществ							
Тема 1.1 Понятие конкуренции. Роль и функции конкуренции в экономике	12	1		1			10
Тема 1.2 Понятие и виды конкурентоспособности. Классификация конкурентных преимуществ	14	2		2			10
Тема 1.3 Стратегический анализ внутренней среды организации	14	2		2	2		8
Раздел 2. Исследование конъюнктуры рынка							
Тема 2.1 Емкость рынка	10	1		1			8
Тема 2.2 Доля рынка	10	1		1			8
Тема 2.3 Стратегический анализ внешней среды организации	16	2		2	2		10
Раздел 3. Оценка конкурентоспособности. Выбор конкурентных стратегий							
Тема 3.1 Виды ,	10	1		1			8

классификация конкурентных стратегий							
Тема 3.2 Методики и методы оценки конкурентоспособности	10						12
Тема 3.3 Анализ экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности	8						8
Раздел 4. Управление конкурентоспособностью организации							
Тема 4.1 Идентификация новых рыночных возможностей	10						12
Тема 4.2 Уровни конкурентоспособности организации	8						8
Тема 4.3 Управление конкурентно-инновационным развитием организации	22						22
ИТОГО	144	10	0	10	4	0	124 (27)

III. Образовательные технологии

Для реализации ООП и повышения качества образования, мотивационной составляющей обучающихся в образовательном процессе используются современные образовательные технологии.

Учебная программа – наименование разделов и тем	Вид занятия	Образовательные технологии
Раздел 1. Характеристика конкуренции, конкурентоспособности, конкурентных преимуществ		
Тема 1.1 Понятие конкуренции. Роль и функции конкуренции в экономике	Лекция Практическое занятие	Лекция с запланированными ошибками Решение практических ситуаций Дистанционные образовательные технологии
Тема 1.2 Понятие и виды	Лекция	Лекция традиционная

конкурентоспособности. Классификация конкурентных преимуществ	Практическое занятие	Занятия с применением затрудняющих условий Дистанционные образовательные технологии
Тема 1.3 Стратегический анализ внутренней среды организации	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Метод case-study Дистанционные образовательные технологии
Раздел 2. Исследование конъюнктуры рынка		
2.1 Емкость рынка	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Решение практических ситуаций Дистанционные образовательные технологии
Тема 2.2 Доля рынка	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Решение практических ситуаций Дистанционные образовательные технологии
Тема 2.3 Стратегический анализ внешней среды организации	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Метод case-study Дистанционные образовательные технологии
Раздел 3. Оценка конкурентоспособности. Выбор конкурентных стратегий		
Тема 3.1 Виды , классификация конкурентных стратегий	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Проектные технологии Дистанционные образовательные технологии
Тема 3.2 Методики и методы оценки конкурентоспособности	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Составление и решение ситуационных задач Дистанционные образовательные технологии
Тема 3.3 Анализ экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Тестирование Дистанционные образовательные технологии
Раздел 4. Управление конкурентоспособностью организации		
Тема 4.1 Идентификация новых рыночных возможностей	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Метод case-study Дистанционные образовательные технологии
Тема 4.2 Уровни конкурентоспособности организации	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная Методы группового решения практических заданий Дистанционные образовательные

		технологии
Тема 4.3 Управление конкурентно-инновационным развитием организации	Лекция Практическое занятие	Лекция-консультация Тестирование Дистанционные образовательные технологии

Все виды занятий могут осуществляться в очном формате в аудиториях, лабораториях и других помещениях, в режиме электронного обучения, а также с применением дистанционных образовательных технологий.

Под электронным обучением понимается организация образовательной деятельности с применением информации, содержащейся в базах данных, и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, информационно-телекоммуникационных сетей, направленных на организацию и повышение качества взаимодействия обучающихся и преподавателей.

Под дистанционными понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателей.

В режиме электронного обучения и в случае применения дистанционных образовательных технологий обучающимся предоставляется доступ к электронной информационно-образовательной среде ТвГУ независимо от места их нахождения.

IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

В связи с тем, что оценочные материалы должны обеспечивать возможность объективной оценки уровня сформированности компетенций, в рамках текущей аттестации включены: контрольные вопросы, тематика электронных презентаций, тематика для составления кроссвордов, типовые case-study, типовые тесты и др.

Контрольные вопросы:

1. Практическое применение навыков проведения стратегического анализа внешней среды организации.
2. Практическое применение навыков проведения стратегического анализа внутренней среды организации.
3. Практическое применение методов анализа экономических условий осуществления предпринимательской деятельности.
4. Практическое применение методов анализа социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

5. Практическое применение навыков по выявлению новых рыночных возможностей.
6. Практическое применение методов оценки конкурентоспособности.
7. Практическое применение конкурентных стратегий организации.
8. Практическое применение навыков разработки стратегии развития организации.
9. Практическое применение методов принятия рациональных управленческих решений в области управления конкурентоспособности организации.
10. Практическое применение методов управления конкурентно-инновационным развитием организации.

Шкала оценки ответов на контрольные вопросы:

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения и практику применения в организации – 2 балла.
- Терминологический аппарат не всегда связан с раскрываемой темой, практика применения малочисленна – 1 балл.
- Ответ свидетельствует о непонимании вопроса – 0 баллов.

Тематика электронных презентаций:

1. Конкуренция как образ жизни и движущая сила развития общества.
2. Сила конкуренции при различных формах конкурентного рынка.
3. Системный подход к управлению конкурентоспособности.
4. Инновационный подход к управлению конкурентоспособности.
5. Комплексный подход к управлению конкурентоспособности.
6. Маркетинговый подход к управлению конкурентоспособности.
7. Процессный подход к управлению конкурентоспособности.
8. Ситуационный подход к управлению конкурентоспособности.
9. Классификация конкурентных преимуществ.
10. Методы и показатели оценки конкурентоспособности организации.

Шкала оценки презентаций:

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения, презентация полностью соответствует требованиям – 2 балла.
- Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 1 балл.

- Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 0 баллов.

Типовые кейсы

Кейс 1

Фирма занимается продажей импортных компьютеров. Несмотря на то, что рынок компьютеров остается быстрорастущим, у руководства фирмы нет уверенности в успехе своего бизнеса, поскольку основная часть компьютеров, выставляемых на продажу, имеет сравнительно высокую цену.

Задание:

1. Оцените степень расширения рынка по матрице ВКГ.
2. Оцените долю рынка, контролируемую компанией по матрице ВКГ.
3. Определите положение товара по матрице ВКГ.
4. Определите класс товаров этой фирмы по матрице ВКГ.

Кейс 2

По масштабу своей деятельности российская компания, работающая на национальном и зарубежном рынках оценивается в 8 баллов, а белорусская компания, работающая в основном на региональном рынке, - в 3 балла.

Однако по качеству производимых товаров белорусская компания опережает российскую – соответственно 10 и 7 баллов

По уровню издержек компании примерно равны по силе: российская – 6 баллов, белорусская – 5 баллов.

Известно, что весовое соотношение показателей конкурентной силы для компаний данного производственного профиля равно 0,4:0,2:0,4.

Дайте взвешенную оценку конкурентной позиции российской компании по сравнению с белорусской.

Шкала оценки выполнения кейсов:

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 0 баллов.

Тематика для составления кроссвордов

1. Понятия и виды конкурентоспособности: основные теоретические и практические подходы.
2. Конкурентоспособность товаров (услуг): основные теоретические и практические подходы.
3. Конкурентоспособность организации: основные теоретические и практические подходы.

4. Емкость рынка: основные теоретические и практические подходы.
5. Доля рынка: основные теоретические и практические подходы.

Шкала оценки кроссвордов:

- Кроссворд полностью соответствует условиям задания – 2 балла.
- Кроссворд в целом соответствует условиям задания, но имеются неточности и незначительные ошибки – 1 балл.
- Ответ в большей части или полностью не соответствует условиям задания, имеются существенные ошибки – 0 баллов.

Пример типовых тестов

Тест 1

1. Оценка конкурентоспособности - это:
 - а) степень превосходства одного объекта над другим;
 - б) совокупность осуществляемых операций по систематизированному документированному процессу измерения и получения выводов по определению уровня конкурентоспособности компании с целью установления меры возможности конкурировать с соперниками на конкретном рынке;
 - в) особый вид функциональной деятельности, направленный на определение суждений об объекте оценки в целом;
 - г) способность данного объекта выдержать конкуренцию;
 - д) правильного ответа нет.
2. Назовите основные компоненты модели оценивания конкурентоспособности объекта:
 - а) цели оценки, объект оценки, субъект оценки, база оценки, результат оценки;
 - б) цели оценки; объект оценки; результат оценки;
 - в) объект оценки, субъект оценки, база оценки, результат оценки;
 - г) объект оценки; база оценки; результат оценки;
 - д) правильного ответа нет.
3. Назовите факторы конкурентоспособности, позволяющие фирме быть конкурентоспособной, по М. Портеру:
 - а) новые технологии; производственные факторы; факторы маркетинга; факторы менеджмента; новые или изменившиеся запросы потребителей;
 - б) объем продаж; добавленная стоимость; прибыль; рыночная стоимость компании;
 - в) новые технологии; объем продаж; производственные факторы; рыночная стоимость компании;
 - г) факторы маркетинга; факторы менеджмента; новые или изменившиеся запросы потребителей; прибыль;
 - д) правильного ответа нет.

4. Назовите в логической последовательности оценку конкурентоспособности предприятия на основе анализа его конкурентного потенциала:

- а) сравнение рассчитанных показателей с нормативными показателями;
- б) расчет необходимых показателей – как аналитической базы для оценки конкурентоспособности предприятия;
- в) сравнение рассчитанных показателей со среднеотраслевыми показателями;
- г) сравнение рассчитанных показателей с аналогичными показателями предприятий-конкурентов;

5. Назовите факторы внешней среды, влияющие на конкурентоспособность предприятия:

- а) структура, емкость рынка, требования потребителя к продукции; входные материальные, финансовые, информационные потоки;
- б) конкурентоспособность страны, региона; уровень развития конкуренции;
- в) состояние структура, емкость рынка, требования потребителя к продукции; входные материальные, финансовые, информационные потоки; конкурентоспособность страны, региона; уровень развития конкуренции;
- г) эффективность институтов власти; инвестиционная привлекательность и инвестиции; инновационная активность и воспроизводство; качество конкурентной среды и конкуренция; конкурентоспособность образования и здравоохранения;
- д) правильного ответа нет.

6. Назовите факторы внешней среды, влияющие на конкурентоспособность региона:

- а) состояние структура, емкость рынка, требования потребителя к продукции; входные материальные, финансовые, информационные потоки;
- б) конкурентоспособность страны, региона; уровень развития конкуренции;
- в) состояние структура, емкость рынка, требования потребителя к продукции; входные материальные, финансовые, информационные потоки; конкурентоспособность страны, региона; уровень развития конкуренции;
- г) эффективность институтов власти; инвестиционная привлекательность и инвестиции; инновационная активность и воспроизводство; качество конкурентной среды и конкуренция; конкурентоспособность образования и здравоохранения;
- д) правильного ответа нет.

7. Назовите основные детерминанты «Международной конкурентоспособности наций» - «Национальный ромб» М. Портера:

- а) параметры факторов; параметры спроса; стратегия фирм, их структура, соперничество; родственные и поддерживающие отрасли; случаи; правительство;
- б) параметры факторов; стратегия фирм, их структура; правительство; случаи;

- в) факторные условия; условия спроса на товары и услуги; стратегия фирм данной страны; характер родственных и поддерживающих отраслей;
- г) параметры факторов; параметры спроса; стратегия фирм, их структура, соперничество; родственные и поддерживающие отрасли;
- д) правильного ответа нет.

Шкала оценки тестов:

- 75% правильных ответов – 2 балла.
- 65% правильных ответов – 1 балл.
- 64% и менее правильных ответов – 0 баллов.

***Оценочные материалы для проведения
промежуточной аттестации:***

1. *Планируемый образовательный результат по ПК-4* –Способен принимать участие в разработке стратегии развития организации:

– ПК-4.1 –Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.

2. *Планируемый образовательный результат по ПК-5* –Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности:

ПК-5.1 –Анализирует экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности;

ПК-5.2 – Выявляет и идентифицирует новые рыночные возможности.

*Пример типового комплексного задания
для проведения промежуточной аттестации*

Структура комплексного задания:

Задание 1 –теоретико-практическое: обоснование ответа на поставленные вопросы с приведением практических примеров.

Задание 2 – кейс.

Примерные вопросы теоретико-практической направленности

1. Роль и функции конкуренции в рыночной экономике.
2. Виды конкуренции.
3. Понятие и виды конкурентоспособности.
4. Понятие и классификация конкурентных преимуществ.
5. Исследование конъюнктуры рынка, емкость, доля рынка.
6. Идентификация и анализ конкурентов.
7. Виды конкурентных стратегий, выбор конкурентных стратегий.
8. Оценка конкурентоспособности товаров (услуг).
9. Оценка конкурентоспособности организации.

10. Методики и методы оценки конкурентоспособности.
11. Служба управления конкурентоспособностью.
12. Конкурентоспособность персонала, примеры оценочных методов.
13. Методы управления качеством товаров.
14. Формирование целей повышения конкурентоспособностью организации.
15. Разработка и реализация стратегии повышения конкурентоспособностью организации.

Типовые кейсы Кейс 1

Основные показатели конкурентных преимуществ компании А в баллах составляют: издержки производства – 8, упаковка – 9, качество – 5. Соответствующие показатели конкурентных преимуществ компании Б оцениваются в 4, 7, 10 баллов.

Важность перечисленных показателей для данных компаний отражается в их весовом соотношении – соответственно 0,6:0,1:0,3.

Задание 2.1. Определите показатели конкурентоспособности компаний А и Б.

Задание 2.2. Оцените сравниваемые компании по 10-балльной системе по каждому показателю.

Задание 2.3. Определите вес каждого показателя конкурентного преимущества (сумма весов остается постоянной и равной 0,1) для сравниваемых компаний.

Задание 2.4. Определите взвешенную оценку по каждому показателю конкурентного преимущества (результаты п. 2 умножаются на результаты п.3) для сравниваемых компаний.

Задание 2.5. Суммируйте взвешенные оценки по каждой компании.

Задание 2.6. Сравните взвешенные оценки конкурентных позиций компаний конкурентов (п. 5).

Задание 2.7. Дайте оценку конкурентных преимуществ и конкурентоспособности компании А по сравнению с компанией Б.

Шкала оценки степени сформированности компетенций обучающихся на промежуточной аттестации в рамках рейтинговой системы *(по очной форме обучения)*

Тип задания	Индикаторы	Количество рейтинговых баллов
Задание 1	ПК 4.1 – Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации ПК – 5.1 –Анализирует экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности	6
Задание 2.1	ПК 4.1 – Проводит стратегический анализ внешней и	

	внутренней среды организации	4
Задание 2.2	ПК 4.1 – Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	6
Задание 2.3	ПК 4.1 – Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	6
Задание 2.4	ПК 4.1 – Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	3
Задание 2.5	ПК 4.1 – Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	3
Задание 2.6	ПК 4.1 – Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	3
Задание 2.7	ПК – 5.1 –Анализирует экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности ПК – 5.2 – Выявляет и идентифицирует новые рыночные возможности	9
Итого		40

Шкала оценивания соотнесена с рейтинговыми баллами.

Шкала оценки степени сформированности компетенций обучающихся на промежуточной аттестации по 5-ти балльной системе*(по очно-заочной форме обучения)*

Тип задания	Оценка «неудовлетворительно»	Оценка удовлетворительно	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»
Задание 1	Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки, не приведены практические примеры.	Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются незначительные ошибки, не приведены практические примеры.	Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы, приведены практические примеры.	Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован, приведены практические примеры.
Задание 2.1				
Задание 2.2				
Задание 2.3				
Задание 2.4				
Задание 2.5				
Задание 2.6				
Задание 2.7				

Форма проведения промежуточной аттестации: устная или письменная.

V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

1) Рекомендуемая литература

а) Основная литература

1. Антонов, Г. Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий : учебник / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М.

Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 347 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/978530> (дата обращения: 15.01.2024).

2. Антонов, Г. Д. Управление конкурентоспособностью организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — 2-е изд., испр. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 300 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1993529> (дата обращения: 15.01.2024).

3. Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учеб. пособие / И. М. Лифиц. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 408 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/509696> (дата обращения: 15.01.2024).

4. Управление конкурентоспособностью : учебник / Е. А. Горбашко [и др.] ; под ред. Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 427 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/532435> (дата обращения: 15.01.2024).

2) Программное обеспечение

а) Лицензионное программное обеспечение

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 338

Список ПО:	Условия предоставления
AdobeReader XI (11.0.13) - Russian	Бесплатно
GoogleChrome	Бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав №969 18.10.2018 г.
Microsoftofficeprofessional 2016	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.
OpenOffice 4.1.1	Бесплатно
Qt 5.6.0	Бесплатно
WinDjView 2.0.2	Бесплатно
ИКТС 1.21	Бесплатно
MicrosoftWindows 10 Enterprise	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 245

Список ПО:	Условия предоставления
1С:Предприятие 8 (8.3.7.1873)	Акт приема-передачи №Тг034562 от 15.12.2009 г.
AdobeReader XI (11.0.13) - Russian	Бесплатно
Dropbox	Бесплатно
GoogleChrome	Бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав №969 18.10.2018 г.
MicrosoftOffice профессиональный плюс 2013	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.
WinDjView 2.0.2	Бесплатно
СПС ГАРАНТ аэро	Договор №5/2018 от 31.01.2018 г.
ИКТС 1.21	Бесплатно
MicrosoftWindows 10 Enterprise	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитории 105, 106

Список ПО:	Условия предоставления
AdobeReader XI (11.0.13) - Russian	Бесплатно
GoogleChrome	Бесплатно
MicrosoftOffice профессиональный плюс 2010	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.
Audit XP	
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав №969 18.10.2018 г.
ProjectExpert 7 Tutorial	
AuditExpert 7 Tutorial	
PrimeExpert 7 Tutorial	
MicrosoftWindows 10 Enterprise	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.
CorelDRAW Graphics Suite X4 Education License	
AnyLogic PLE	Бесплатно
iTALC	Бесплатно

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитория 107

Список ПО:	Условия предоставления
AdobeReader XI (11.0.13) - Russian	Бесплатно
GoogleChrome	Бесплатно
MicrosoftOffice профессиональный плюс 2010	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.
1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.	Акт приема-передачи №Тг034562 от 15.12.2009 г.
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав №969 18.10.2018 г.
MicrosoftWindows 10 Enterprise	Акт приема передачи №689 от 05.07.2019 г.
СПС ГАРАНТ аэро	Договор №5/2018 от 31.01.2018 г.
Консультант +	Договор № 2018С8702

б) Свободно распространяемое программное обеспечение

- AdobeReaderXI
- DebutVideoCapture
- 7-Zip
- iTALC
- GoogleChrome
- и др.

Перечень программного обеспечения в обязательном порядке согласовывается с сотрудниками Областного центра новых информационных технологий (ОЦНИТ).

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы (Доступ с компьютеров сети ТвГУ)

1. ЭБС «ZNANIUM.COM» www.znanium.com;

2. ЭБС «ЮРАИТ» www.biblio-online.ru;
3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/> ;
4. ЭБС IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru/>;
5. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com>;
6. ЭБС BOOK.ru <https://www.book.ru/>
7. ЭБС ТвГУ <http://megapro.tversu.ru/megapro/Web>
8. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы)
https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp? ;
9. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>,
10. Wiley Online Library <https://onlinelibrary.wiley.com/>
11. Журналы American Institute of Physics (AIP) <http://aip.scitation.org/> ;
12. Журналы American Chemical Society (ACS)
<https://www.acs.org/content/acs/en.html>;
13. Журналы American Physical Society (APS)
<https://journals.aps.org/about>
14. Журналы издательства Taylor&Francis <http://tandfonline.com/> ;
15. Патентная база компании QUESTEL- ORBIT <https://www.orbit.com/> ;
16. БД Scopus <https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic>
17. БД Web of Science
http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=F5lxbbgjnjnOdTHHnpOs&preferencesSaved=18
18. Электронная коллекция книг Оксфордского Российского фонда
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/tverstate/home.action>
19. Ресурсы издательства SpringerNature <http://link.springer.com/> ;
20. Архивы журналов издательства OxfordUniversityPress
<http://archive.neicon.ru/xmlui/> ,
21. Архивы журналов издательства SagePublication
<http://archive.neicon.ru/xmlui/> ,
22. Архивы журналов издательства TheInstituteofPhysics
<http://archive.neicon.ru/xmlui/>,
23. Архивы журналов издательства Nature <http://archive.neicon.ru/xmlui/>,
24. Архивы журналов издательства AnnualReviews
<http://archive.neicon.ru/xmlui/> .
25. Polpred.com Обзор СМИ <http://www.polpred.com/>
26. СПС КонсультантПлюс(в сети ТвГУ);
27. ИПС «Законодательство России» <http://pravo.fso.gov.ru/ips.html>
28. Сводные каталоги фондов российских библиотек АРБИКОН, МАРС
<http://arbicon.ru/>; КОРБИС <http://corbis.tverlib.ru/catalog/> , АС РСК по НТЛ
http://library.gpntb.ru/cgi/irbis64r/62/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=RSK&P21,DBN=RSK&S21FMT=&S21ALL=&Z21ID=;
 ЭКБСОН <http://www.vlibrary.ru>

4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru/analytics/?PrtId=bnksyst>
2. Базы данных Европейского общества маркетинга (World Association of Opinion and Marketing Research Professionals) - www.esomar.org
3. База данных исследовательской компании CRG (Capital Research Group), входящей в холдинг "Names" - www.crg.li
4. Информационно-поисковые системы агентств «Бизнес-карта», ЗАО «АСУ-Импульс», «Российский генеральный регистр производителей товаров и услуг», «Независимые производители товаров и услуг России», «Регистр РАУ-Пресс».
5. Специализированные базы данных «Ценовой мониторинг»
6. База данных «Мировая экономика» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ - <http://info.minfin.ru/worldecon.php>
7. Статистическая база данных ЕЭК ООН - http://w3.unesco.org/PXWeb2015/pdxweb/ru/STAT/STAT__20-ME__1-MEOV
8. База данных «Электронные журналы издательства Taylor&Francis (более 1000 наименований)» - Доступ открыт к полным текстам журналов текущего года и всем полным текстам архивных номеров.
9. База статистических данных «Регионы России» Росстата - http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1138623506156
10. База данных Всемирного Банка - <https://datacatalog.worldbank.org/>
11. База данных НИ «Международное Исследовательское Агентство «Евразийский Монитор» - <http://eurasiamonitor.org/issliedovaniia>
12. База данных ResearchPapersinEconomics (самая большая в мире коллекция электронных научных публикаций по экономике включает библиографические описания публикаций, статей, книг и других информационных ресурсов) - <https://edirc.repec.org/data/derasru.html>
13. Базы данных Всемирного банка - <https://data.worldbank.org/>
14. База данных ResearchPapersinEconomics (самая большая в мире коллекция электронных научных публикаций по экономике включает библиографические описания публикаций, статей, книг и других информационных ресурсов) - <https://edirc.repec.org/data/derasru.html>
15. База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/
16. База данных Investfunds информационного агентства Cbonds - содержит полные параметры всех акций, торгуемых на биржах России; полные параметры всех российских ПИФов, архив данных по стоимости пая и СЧА большинства фондов России; архив данных по дивидендным

выплатам российских акций. Для получения доступа необходимо заполнить форму форму - <http://pro.investfunds.ru/>

17. Справочная система Главбух –Свободный доступ on-line:
<http://www.1gl.ru>

18. База данных Всемирного банка - Открытые данные -
<https://data.worldbank.org/>

19. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации -
<http://budget.gov.ru/>

20. База данных «Бюджет» Минфина России -
<https://www.minfin.ru/ru/performance/budget/>

21. База статистических данных «Финансово-экономические показатели РФ» - <https://www.minfin.ru/ru/statistics/>

22. Базы данных Международного валютного фонда -
<http://www.imf.org/external/russian/index.htm>

23. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал
http://www.multistat.ru/?menu_id=1

24. Базы данных официальной статистики Федеральной службы государственной статистики -
http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/

25. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

26. База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>

27. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве (ЕФРСБ) -
bankrot.fedresurs.ru

28. Информационная система для методической поддержки, сбора лучших практик регулирования, дистанционного обучения специалистов в области оценки регулирующего воздействия на федеральном и региональном уровне (ИС МПДО) - ogv.gov.ru

29. Базы данных Европейского общества маркетинга (World Association of Opinion and Marketing Research Professionals) - www.esomar.org

30. База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» -
<http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/>

VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

Методические материалы позволяют обучающемуся оптимальным образом спланировать и организовать процесс освоения учебного материала и включают:

- рекомендации по подготовке к учебным занятиям;
- требования по подготовке электронных презентаций;
- рекомендации по составлению кроссвордов;
- рекомендации по самостоятельной работе;

- вопросы для самоподготовки к промежуточной аттестации;
- методические рекомендации при подготовке к решению кейсов.

Методические рекомендации по подготовке к учебным занятиям

Методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям

Целью практических занятий является закрепление знаний путем вовлечения обучающихся в решения различного рода учебно-практических задач, выработки навыков пользования компьютерной техникой и справочной литературой. В связи с этим при подготовке к практическим занятиям обучающиеся обращаются к информации по соответствующим лекциям, учебникам и другим источникам, которые указаны в данной рабочей программе.

Виды практических занятий по дисциплине:

- обучающие тесты с обязательной процедурой самопроверки или проверки в аудиторных условиях правильности их выполнения;
- решение кейсов; составление кейсов по определенному алгоритму;
- составление и решение кроссвордов и др.

Методические рекомендации при подготовке к решению кейсов

Метод кейсов позволяют обучающимся усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.

Структура отчета по выполнению кейс-задания:

1. Титульный лист.
2. Формулировка кейс-задания.
3. Описание ситуации (кейса).
4. Анализ ситуации, выявление проблем, диагностика проблем, определение главной проблемы и второстепенных.
5. Ответы на поставленные вопросы к кейс-заданию или найденные решения.
6. Обоснование ответов.

Методические рекомендации по составлению и решению кроссвордов

Кроссворд – удобная форма активизации мышления студентов. В процессе подготовки кроссворда студенту необходимо тщательно прорабатывать теоретический и практический материал, обращаться не только к лекциям и учебникам, но и к дополнительной и справочной литературе. В ходе такой проработки и отбора материала обучающийся более глубоко усваивает уже полученный материал и приобретает дополнительную информацию, которая постепенно накапливается, формируя более высокий уровень знаний. В то же время нестандартная форма задания стимулирует нестандартный подход к выполнению данного задания, следовательно,

активизируется не только познавательная деятельность, но и творческое начало будущих специалистов.

Целесообразно кроссворд использовать как форму текущего контроля. Преимущества использования кроссвордов как формы контроля:

- повторение изученного материала с выходом на более глубокий уровень проработки;
- освоение студентами базовых понятий дисциплины;
- расширение активного словарного запаса;
- творческая и исследовательская работа;
- приобретение практических навыков правильного и точного формулирования вопросов и заданий;
- творческое отношение к заданию, способствующее развитию креативного мышления студентов, выработке ими нестандартного решения.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Для качественной организации самостоятельной работы обучающихся преподавателю должен:

~ овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;

~ продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;

~ обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;

~ разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

~ *1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):*

- ~ составление простого и развернутого плана выступления;
- ~ составление словаря терминов, понятий и определений;
- ~ выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;

- ~ постановка вопросов к тексту;
- ~ ответы на вопросы к тексту и др.

~ *2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса и далее):*

- ~ составление конспекта в виде таблицы, рисунка;
- ~ решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов;
- ~ выполнение электронных презентаций и др.

В рамках аудиторной формы организации самостоятельная работа обучающихся современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

*Методические рекомендации для подготовки
к промежуточной аттестации*

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо изучить рекомендуемую литературу, актуализировать информацию, полученную обучающимися во время проведения занятий. Дополнительно целесообразно изучить научные статьи, научные работы по проблематике, которая отражена в рабочей программе дисциплины.

Вопросы для самоподготовки:

1. Роль и функции конкуренции в рыночной экономике.
2. Виды конкуренции.
3. Понятие и виды конкурентоспособности.
4. Понятие и классификация конкурентных преимуществ.
5. Исследование конъюнктуры рынка, емкость, доля рынка.
6. Идентификация и анализ конкурентов.
7. Виды конкурентных стратегий, выбор конкурентных стратегий.
8. Оценка конкурентоспособности товаров (услуг).
9. Оценка конкурентоспособности организации.
10. Методики и методы оценки конкурентоспособности.
11. Служба управления конкурентоспособностью.
12. Конкурентоспособность персонала, примеры оценочных методов.
13. Методы управления качеством товаров.
14. Формирование целей повышения конкурентоспособностью организации.
15. Разработка и реализация стратегии повышения конкурентоспособностью организации.
16. Конкуренция как образ жизни и движущая сила развития общества.
17. Сила конкуренции при различных формах конкурентного рынка.
18. Системный подход к управлению конкурентоспособности.
19. Инновационный подход к управлению конкурентоспособности.
20. Комплексный подход к управлению конкурентоспособности.
21. Маркетинговый подход к управлению конкурентоспособности.
22. Процессный подход к управлению конкурентоспособности.
23. Ситуационный подход к управлению конкурентоспособности.
24. Классификация конкурентных преимуществ.

25. Методы и показатели оценки конкурентоспособности организации.

*Методические рекомендации по подготовке
электронных презентаций*

Подготовка электронных презентаций состоит из следующих этапов:

1. Планирование презентации: определение основных содержательных аспектов доклада: определение целей; определение основной идеи презентации; подбор дополнительной информации; создание структуры презентации; проверка логики подачи материала; подготовка заключения.

2. Разработка презентации – подготовка слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации в соответствии с требованиями.

Требования к мультимедийной презентации

Требования к структуре	<ul style="list-style-type: none">• Количество слайдов адекватно количеству представленной информации;• наличие титульного слайда;• наличие слайда с использованными источниками.
Требования к содержанию	<ul style="list-style-type: none">• Отражение в презентации основных этапов исследования (проблемы, цели, гипотезы, хода работы, выводов);• содержание ценной, полной, понятной информации по теме;• отсутствие грамматических ошибок и опечаток.
Требования к тексту	<ul style="list-style-type: none">• Текст на слайде представляет собой опорный конспект (ключевые слова, маркированный или нумерованный список), без полных предложений;• выделение наиболее важной информации с помощью цвета, размера, эффектов анимации.
Требования к шрифту	<ul style="list-style-type: none">• Использование шрифта для заголовков не менее кегля 24, для информации – не менее кегля 18;• использование строчных букв.
Требования к средствам наглядности	<ul style="list-style-type: none">• Использование средств наглядности информации (таблицы, схемы, графики и т.д.);• использование иллюстраций хорошего качества, с четким изображением;• использование иллюстраций, помогающих наиболее полно раскрыть тему, не отвлекая от содержания.
Требования к оформлению	<ul style="list-style-type: none">• Соответствие стиля оформления презентации (графического, звукового, анимационного) теме и содержанию выступления;• Использование единого стиля оформления для всех слайдов презентации;• оправданное использование эффектов.

Требования к рейтинг-контролю

Рейтинговый контроль знаний осуществляется в соответствии с *Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ, утвержденного ученым советом ТвГУ 30.04.2020 г., протокол №8.*

Распределение баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре, в том числе:	60
текущий контроль	40
модульный контроль	20
Экзамен	40
Итого:	100

VII. Материально-техническое обеспечение

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает (в соответствии с паспортом аудитории):

~ специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;

~ мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);

~ ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

Учебная аудитория № 322, 334, 326, 342, 233 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, доска, стационарный мультимедийный проектор, переносной ноутбук.
Учебная аудитория № 305, 301, 308, 315, 317, 318, 319 170021, Тверская область, г. Тверь, ул. 2-я Грибоедова, д. 22	Столы, стулья, доска, переносной ноутбук, стационарный или переносной мультимедийный проектор,
Учебная аудитория № 323, 333 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, доска, переносной ноутбук
Кафедра экономики предприятия и менеджмента 335 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, стационарный компьютер, принтер.
Кафедра экономики предприятия и менеджмента 311 170021, Тверская область, г. Тверь, ул. 2-я Грибоедова, д. 22	Столы, стулья, стационарный компьютер, принтер.
Кабинет тьюторов 332 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Столы, стулья, стационарный компьютер, принтер.

VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.	Титульный лист и 4-13 разделы	Даты утверждения, обновление литературы, договоры	Протокол заседания кафедры экономики предприятия и

		с предприятиями и др.	менеджмента №1 от 29.08.2023 г.
2.	4-13 разделы	Даты утверждения, обновление литературы, договоры с предприятиями и др.	Протокол заседания кафедры экономики предприятия и менеджмента №9 от 22.04.2024 г.
3.	2 раздел	Даты утверждения, обновление литературы, договоры с предприятиями и др.	Протокол заседания кафедры экономики предприятия и менеджмента №9 от 28.04.2025 г.