

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«МИЧУРИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА
решением учебно-методического совета
университета
(протокол № 7 от 22апреля 2026 г.)

УТВЕРЖДАЮ
Председатель учебно-методического
совета университета
Р.А. Чмир
«22» апреля 2026 г.

рабочая программа дисциплины (модуля)

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АПК

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) Менеджмент в АПК
Квалификация выпускника Бакалавр

Мичуринск, 2026 г.

1. Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины (модуля) является:

- изучение практики стратегического управления как перспективного направления развития систем в условиях высокой степени изменчивости среды, формирование у будущих менеджеров нового стратегического мышления, необходимого для успешной работы в российском бизнесе.
- усвоение роли и значения стратегического управления для эффективного развития коммерческих и некоммерческих организаций в условиях возрастающей нестабильности и неопределенности социально - экономических процессов.
- сформировать у слушателей теоретические знания и навыки в области стратегического менеджмента.
- освоить основные понятия, концепции и модели стратегического планирования и управления;
- ознакомиться с современными подходами и тенденциями в управлении фирмой;
- изучить методические основы выбора рациональной формы управления в соответствии с реальной ситуацией;
- ознакомиться с инструментарием стратегического управления.

При освоении данной дисциплины (модуля) учитываются трудовые функции следующих профессиональных стандартов:

-профессиональный стандарт 40.033 «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Минтруда России 08.09.2014 № 609н;

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина (модуль) «Стратегический менеджмент в АПК» относится к Блоку 1. Дисциплины (модули), часть формируемая участниками образовательных отношений (Б1.В.07).

Изучение дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент в АПК» основывается на знаниях, умениях и навыках таких дисциплин, как: «Стратегия предприятия», «Управление рисками в АПК», «Маркетинг», «Методы принятия управленческих решений».

Знания, умения и навыки, формируемые в процессе освоения дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент в АПК» взаимодействуют со знаниями, умениями и навыками, полученными в процессе изучения дисциплин (модулей): «Управление АПК», «Планирование на предприятии АПК», «Организация производства в АПК».

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

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен освоить трудовые функции:

Руководство выполнением типовых задач тактического планирования производства (40.033 Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства А/01.6)

Трудовые действия:

-Организация работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства

Тактическое управление процессами организации производства (40.033 Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства ТФ А/02.6);

Трудовые действия:

- Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест

- Разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов).

- Подготовка предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, осуществление координации проведения исследований, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций:

профессиональных компетенций:

ПК-4. Способен использовать программное обеспечение для анализа управленческой информации, осуществлять расчеты экономической эффективности организаций АПК

ПК-5. Способен управлять проектами, строить структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организаций АПК и выстраивать эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления

Планируемые результаты обучения (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания результатов обучения			
	Низкий (допороговый)) компетенция не сформирована	Пороговый	Базовый	Продвинутый
ПК-4				
ИД-3 _{ПК-4} – Применяет навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологически х, продуктовых инноваций или	Не применяет навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологическ их, продуктовых инноваций или	Иногда применяет навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственн ой) деятельности организаций при внедрении технологических , продуктовых инноваций или организационны	Часто применяет навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений и	В полном объеме применяет навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственно й) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений и

организационных изменений и выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК	организационных изменений и не выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК	х изменений и частично выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК	выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК	выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК
ПК-5				
ИД-1 _{ПК-5} - Изучает существующую структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию	Не изучает существующую структуру управления организацией, не проводит анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию	Поверхностно изучает существующую структуру управления организацией, иногда проводит анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию	Хорошо изучает существующую структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию	Отлично изучает существующую структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию
ИД-3 _{ПК-5} - Выстраивает эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления	Не может выстраивать эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления	С трудом выстраивает эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления	Хорошо выстраивает эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления	Отлично выстраивает эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления
И Д - 4 _{П К - 5} Применяет основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	Не применяет основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	Частично применяет основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,	Хорошо применяет основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и	Отлично применяет основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, осуществляет

команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры	команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры	осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры	диагностику организационной культуры	аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры
--	--	---	--------------------------------------	--

В результате изучения дисциплины обучающийся должен

Знать:

- концепции и сущность стратегического управления
- методы стратегического управления; назначение, сущность и взаимосвязь основных этапов стратегического менеджмента;
- методы анализа внешней и внутренней среды организации, принципы и методы разработки стратегии;
- стратегические проблемы развития производства и структура промышленности; стратегический маркетинг;
- ситуационный анализ;
- стратегию внешнеэкономической деятельности;
- стратегию и организационную структуру; стратегический потенциал организации; проектирование систем управления.
- методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними
- основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач

Уметь:

- использовать аналитические методы оценки положения организации,
- составлять дерево целей, формировать миссию, философию видения и стратегические цели, техническую политику и стратегии предприятия;
- анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
- применять стратегический анализ дальнего и ближнего окружения организации, выявление возможностей и угроз для ее развития.
- выстраивать эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления

Владеть:

- современными методами сбора, обработки, хранения, использования управленческой информации;
- методами диагностики.
- методами анализа внешней и внутренней среды;
- методами анализа конкурентов;
- методами стратегического планирования и перспективного развития организации.
- навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
- методами управления организацией, проводит анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования
- навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

3.1 Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины (модуля) и формируемых в них профессиональных компетенций

Темы, разделы дисциплины	компетенции		общее количество компетенций
	ПК-4	ПК-5	
1. Концепции и сущность стратегического управления	+	+	2
2. Методологические основы стратегического и портфельного анализа	+	+	2
3. Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента	+	+	2
4. Типы стратегий бизнеса	+	+	2
5. Разработка стратегии	+	+	2
6. Реализация стратегии	+	+	2

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единицы и 216 ак. часов.

4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Количество акад. часов		
	Очная форма обучения (6 семестр)	Очно-заочная форма обучения (7 семестр)	Заочная форма обучения (4 курс)
Общая трудоемкость дисциплины	216	216	216
Контактная работа обучающихся с преподавателем	48	54	16
Аудиторные занятия:	48	54	16
лекции	16	18	8
практические занятия	32	36	12
Самостоятельная работа:	132	126	187
проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	33	32	47
подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	33	32	47
выполнение индивидуальных заданий	33	31	47
подготовка к сдаче модуля (выполнение тренировочных тестов)	33	31	46
контроль	36	36	9
Вид итогового контроля	экзамен	экзамен	экзамен

4.2. Лекции

№	Раздел дисциплины, темы лекций и их содержание	Объем в ак. часах			Формируемые компетенции
		очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения	
	Раздел 1. Концепции и сущность стратегического управления	2	2	1	ПК-4; ПК-5
	Раздел 2. Методологические основы стратегического и портфельного анализа	2	2	1	ПК-4; ПК-5
	Раздел 3. Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента	2	2	1	ПК-4; ПК-5
	Раздел 4. Типы стратегий бизнеса	4	4	1	ПК-4; ПК-5
	Раздел 5. Разработка стратегии	4	4	2	ПК-4; ПК-5
	Раздел 6. Реализация стратегии	2	4	2	ПК-4; ПК-5
ИТОГО		16	18	8	*

4.3. Практические занятия

№	Раздел дисциплины, темы лекций и их содержание	Объем в ак. часах			Формируемые компетенции
		очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения	
	Раздел 1. Концепции и сущность стратегического управления	3	3	1	ПК-4; ПК-5
	Эволюция стратегического менеджмента. Базовые понятия стратегического менеджмента	1	1		ПК-4; ПК-5
	Система стратегического менеджмента	1	1		ПК-4; ПК-5
	Стратегический менеджмент и корпоративное управление в условиях глобализации мировой экономики	1	1		ПК-4; ПК-5
	Раздел 2. Методологические основы стратегического и портфельного анализа	6	6	1	ПК-4; ПК-5
	Принципы и методы анализа внешней среды организации. Стратегический анализ макро- и мезосреды	2	2		ПК-4; ПК-5
	Стратегический анализ отрасли.	2	2		ПК-4; ПК-5
	Принципы и методы анализа внутренней среды. SWOT-анализ. Портфельный анализ.	2	2		ПК-4; ПК-5
	Раздел 3. Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента	4	4	2	ПК-4; ПК-5

Видение, философия и миссия организации.	1	1		ПК-4; ПК-5
Анализ цепочки создания ценности и социальная ответственность.	1	1		ПК-4; ПК-5
Проектирование целей организации	1	1		ПК-4; ПК-5
Организационная культура	1	1		ПК-4; ПК-5
Раздел 4. Типы стратегий бизнеса	6	8	3	ПК-4; ПК-5
Базовые (эталонные) стратегии	1	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Конкурентные стратегии	1	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Функциональные стратегии	1	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Продуктовые стратегии	1	1	0,5	ПК-4; ПК-5
Корпоративные стратегии	1	1	0,5	ПК-4; ПК-5
Классификация стратегий по этапам жизненного цикла организации	1	1	0,5	ПК-4; ПК-5
Раздел 5. Разработка стратегии	7	8	2	ПК-4; ПК-5
Процесс разработки стратегии	2	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Процесс стратегического планирования	2	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Принципы, базовые модели и методы стратегического планирования.	2	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Выбор стратегических альтернатив	1	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Раздел 6. Реализация стратегии	8	8	3	ПК-4; ПК-5
Организация реализации стратегии	2	2	1	ПК-4; ПК-5
Организационная структура процесса эффективного стратегического управления (сетевые и проектные структуры).	2	2	1	ПК-4; ПК-5
Разработка стратегических бюджетов	2	2	0,5	ПК-4; ПК-5
Оценка и контролинг в системе стратегического управления организацией	2	2	0,5	ПК-4; ПК-5
ИТОГО	32	36	12	*

4.4. Лабораторные работы не предусмотрены.

4.5. Самостоятельная работа

Раздел дисциплины	Вид СР	Очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
Раздел 1. Концепции и сущность стратегического управления	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	8	8	8
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	8	8	8
	Выполнение индивидуальных заданий	9	8	8
	Подготовка к сдаче модуля (выполнение тренировочных тестов)	9	7	7
Раздел 2. Методологические основы стратегического и портфельного анализа	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	8	8	8
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	8	8	8
	Выполнение индивидуальных заданий	9	8	8
	Подготовка к сдаче модуля (выполнение тренировочных тестов)	8	7	7
Раздел 3. Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	8	8	8
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	8	8	8
	Выполнение индивидуальных заданий	9	8	8
	подготовка к сдаче модуля (выполнение тренировочных тестов)	8	7	7
Раздел 4. Типы стратегий бизнеса	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	8	8	8
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	8	8	8
	Выполнение индивидуальных заданий	9	8	8
	Подготовка к сдаче модуля	8	7	7

	(выполнение тренировочных тестов)			
Раздел 5. Разработка стратегии	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	8	8	8
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	8	8	8
	Выполнение индивидуальных заданий	9	8	8
	Подготовка к сдаче модуля (выполнение тренировочных тестов)	8	7	7
Раздел 6. Реализация стратегии	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	8	8	8
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	8	8	8
	Выполнение индивидуальных заданий	9	8	8
	Подготовка к сдаче модуля (выполнение тренировочных тестов)	8	7	7
Контроль		36	36	36
Итого		132	126	187

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине:

1. Попова, В.Б. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы обучающихся (рефератов, эссе, докладов и др.) для направлений подготовки института экономики и управления. Мичуринск-2024.

4.6. Выполнение контрольной работы обучающимися заочной формы обучения

Целью контрольной работы по дисциплине является рассмотрение теоретических аспектов стратегического менеджмента и практическое применение освоенного материала.

Выполненные задания располагаются по представленному порядку. Список используемой литературы приводится в конце работы.

На титульном листе располагается следующая информация: название дисциплины, Ф.И.О. обучающегося, курс, группа, номер зачётной книжки, номер выбранного варианта и номера выполненных заданий.

Выполненная контрольная работа подписывается обучающимся и сдается на проверку преподавателю на кафедру «Управления и делового администрирования» в установленные сроки, как правило, за 10 дней до начала сессии. Проверка контрольной работы преподавателем осуществляется в течение недели после ее сдачи. Контрольная работа должна быть зачтена к началу экзаменационной сессии.

4.7.Содержание разделов дисциплины (модуля)

Раздел 1. Концепции и сущность стратегического управления

Тема 1.1. Эволюция стратегического менеджмента. Базовые понятия стратегического менеджмента

Понятие стратегического менеджмента. Эволюция развития. Школы стратегического менеджмента. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического управления. Сущность и принципы стратегического менеджмента. Этапы развития. Понятие стратегической единицы бизнеса. Уровни стратегического управления.

Основные элементы и этапы стратегического управления

Сущность стратегического менеджмента. Понятие стратегии. Конечный продукт стратегического менеджмента. Стратегическое и традиционное (оперативное) управление. Стратегический менеджмент и стратегическое планирование.

Тема 1.2 Система стратегического менеджмента

Формирование концепции стратегического менеджмента. Основные научные подходы к стратегическому менеджменту. Системный и ситуационный подход. Комплексный подход.

Раздел 2. Методологические основы стратегического и портфельного анализа

Тема 2.1 Принципы и методы анализа внешней среды организации. Стратегический анализ макро - и мезосреды

Анализ внешней среды: отраслевой и конкурентный анализ. Методы анализа отрасли и конкуренции. Основные показатели развития отрасли: реальный и потенциальный размер отрасли; перспективы роста отрасли и стадии ее жизненного цикла; структура и масштабы конкуренции. Конкурентный анализ. Формы и интенсивность конкуренции. Стратегические группы конкурентов. Стратегия и организационная структура; стратегический потенциал организации; проектирование систем управления

Тема 2.2. Стратегический анализ отрасли.

Методы и инструменты анализа. Элементы анализа отраслевой и конкурентной среды. Оценка стратегических условий деятельности (условий внешней среды). Понятие потенциала фирмы. Зависимость потенциала от внутренней среды. Анализ капитала фирмы. Стратегический финансовый анализ. Анализ эффективности использования стратегических ресурсов. Стратегический инвестиционный анализ. Анализ прибыльности

Методы анализа внешней и внутренней среды организации, принципы и методы разработки стратегии. Существующая структура управления организацией, анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию.

Тема 2.3. Принципы и методы анализа внутренней среды. SWOT-анализ. Портфельный анализ.

Внутренняя и внешняя среда фирмы. PEST-анализ, политико-правые факторы, экономические факторы, социокультурные факторы, технологические факторы. Критерии оценки деятельности фирмы. SWOT – анализ. SWOT – матрица, матрица позиционирования возможностей, матрица позиционирования угроз. Стратегии использования вариантов матрицы SWOT-анализа. SPACE –анализ. сстратегический анализ, разработка и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Раздел 3. Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента

Тема 3.1 Видение, философия и миссия организации.

Цели развития стратегического видения. Необходимость формулирования миссии. Три составных части миссии. Примеры миссии. Определение бизнеса. Миссия фирмы. Имидж организации. Цели организации. Метод управления по целям. Основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

Тема 3.2 Анализ цепочки создания ценности и социальная ответственность.

Инструмент анализа потенциальных источников и выявления эффектов синергизма. Ценностная цепь включает в свой состав все виды деятельности организации (звенья цепи), направленные на создание ценности для потребителя. Разработка, производство, маркетинг, сбыт и поддержка своих продуктов. Эти виды деятельности группируются на:

- основные виды деятельности (входная логистика — обеспечение производственных операций всем необходимым; производственные операции — выпуск готовых продуктов; выходная логистика — обращение с готовыми продуктами; маркетинг, включая сбыт, и услуги)
- поддерживающие виды деятельности (инфраструктура организации — обеспечение эффективного управления, финансы, управление людскими ресурсами, технологические разработки, закупки, предполагающие приобретение всего необходимого для ведения основной деятельности).
-

Тема 3.3. Проектирование целей организации

Смысл и назначение целеполагания в управлении организациями. Роль целеполагания в процессе планирования. Общие цели. Долгосрочные и краткосрочные цели. Общие требования к процессу целеполагания в менеджменте. Ключевые принципы постановки и использования целей. Методы постановки целей. Постановка стратегических целей. Роль стратегических целей. Критерии в постановке целей. Примеры стратегических целей. Дерево целей. Стратегическое видение. Определение миссии и стратегических целей организации. Развитие стратегического мышления при постановке целей. Дерево целей. Установка целей по всем уровням организационной иерархии.

Тема 3.4 Организационная культура

Имидж организации. Цели организации. Метод управления по целям. Организационная культура как объект стратегических изменений. Кадровый вопрос реализации стратегии. Корпоративная культура. Эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления.

Раздел 4. Типы стратегий бизнеса

Тема 4.1 Базовые (эталонные) стратегии

Типовые стратегии бизнеса. Стратегия концентрированного роста. Стратегия дифференцированного роста. Стратегия интегрированного роста. Стратегии сокращения.

Тема 4.2 Конкурентные стратегии

Конкурентные стратегии по Портеру. Матрица конкуренции по Портеру. Конкурентная среда, конкурентные угрозы по модели Портера. Конкурентные стратегии

по Портеру: стратегии дифференциации, стратегии руководство стоимостями, стратегии фокусирования.

Классические наступательные стратегии. Стратегии стабилизации. Оборонительные стратегии. Стратегии следующие из взаимоотношений с лидером рынка: дилеры рынка; последователи лидера; компании избегающие конкуренции. Разновидности конкурентных стратегий: активное реагирование; расширение рынка; сохранения, упреждения; фронтальная; фланговая; окружения; следования за лидером; рыночной ниши; обхода конкурентов; реагирования.

Тема 4.3 Функциональные стратегии

Стратегии и управление производством. Интеграция стратегий маркетинга и производства. История стратегических концепций управления производством.

Стратегия управления финансами. Задачи финансовой стратегии. Анализ рисков. Прогнозирование денежных потоков. Увязка бюджетов со стратегией. Финансовая политика.оборотный капитал.

Стратегия управления персоналом. Стратегическое планирование человеческих ресурсов с ориентацией на результат. Стратегия персонала и бизнес-план. Управление персоналом в условиях централизации и децентрализации. Стратегия управления человеческими ресурсами и особенности бизнеса. Административное планирование. Стратегия персонала и управление развитием менеджмента организации.

Тема 4.4 Продуктовые стратегии

Продуктовые стратегии представляют собой варианты долгосрочных решений, связанных с ассортиментом, объемами производства и последующей реализацией продукта (товаров, услуг). Продуктовые стратегии призваны обеспечить соответствие качества продукта (услуги) ожиданиям целевой аудитории потребителей, и тесно связаны с жизненным циклом товара. Таким образом, продуктовые стратегии — это наборы правил, которыми при принятии решений в отношении видов продукции, предлагаемых рынку, в отношении выбора целевой аудитории и способов сбыта компании руководствуются.

Продуктовые стратегии согласно классификации Ф. Котлера можно разделить на стратегии, которые называются «бросающий вызов», «лидер рынка», «нишер» и «следующий за лидером».

Продуктовые стратегии по М. Портеру делятся на стратегию лидерства за счет экономии на издержках, стратегию дифференциации, стратегию сфокусированных издержек и стратегию сфокусированной дифференциации.

И. Ансофф предложил делить продуктовые стратегии на стратегию проникновения на рынок, стратегию дифференциации и стратегию разработки новых товаров.

Тема 4.5. Корпоративные стратегии

Корпоративная (портфельная) стратегия – это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности. Она показывает, как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг. Стратегические решения этого уровня наиболее сложны, так как касаются предприятия в целом. Вопросы слияния, приобретения или выходе из того или иного бизнеса.

Одной из целей корпоративной стратегии является выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции.

Корпоративная стратегия включает:

- распределение ресурсов между хозяйственными подразделениями на основе портфельного анализа;

- решения о диверсификации производства с целью снижения хозяйственного риска и получения эффекта синергии;
- изменение структуры корпорации;
- решения о слиянии, приобретении, вхождении в ФППГ или другие интеграционные структуры;
- единую стратегическую ориентацию подразделений.

На уровне хозяйственного подразделения разрабатывается деловая стратегия (бизнес-стратегия) – стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения.

Тема 4.6. Классификация стратегий по этапам жизненного цикла организации

Выбор сферы бизнеса. Стадия жизненного цикла продукта. Развитие. Рост. Зрелость. Снижение. Сила бизнеса.

Раздел 5. Разработка стратегии

Тема 5.1 Процесс разработки стратегии

Концепция стратегии. Пирамида уровней разработки стратегии. Объединение стратегий различных уровней. Факторы, определяющие стратегию организации. Преимущества «стратегического подхода» к управлению. Пять задач стратегического управления. Технология процесса стратегического управления. Детальная схема этапов (элементов) процесса стратегического управления.

Тема 5.2. Процесс стратегического планирования

Сущность стратегического планирования и его варианты. Типология стратегического планирования. Особенности стратегического планирования и его отличительные черты. Процесс стратегического и его этапы. Стратегический план и его структура.

Понятие и основные этапы стратегического планирования. Текущее, перспективное и стратегическое планирование. Понятие миссии.

Функции и назначение стратегического планирования Классификация планирования Критерии оценки эффективности планирования Предмет стратегического планирования, этапы стратегического планирования. Назначение стратегического плана.

Тема 5.3 Принципы, базовые модели и методы стратегического планирования

Основные принципы планирования. Методы планирования (балансовый, опытно-статистический, нормативный, экономико-математические). Показатели плана и их классификация. Система мер для обеспечения выполнения плана. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Тема 5.4 Выбор стратегических альтернатив

Понятия и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование. Роль и значение бенчмаркинга. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий.

Формулирование и анализ стратегических альтернатив. Факторы, воздействующие на выбор стратегической альтернативы.

Раздел 6. Реализация стратегии

Тема 6.1. Организация реализации стратегии

Организационная стратегия. Выработка оптимального баланса в системе «стратегия - структура - процесс принятия решений». Управление процессом реализации стратегии предприятия. Взаимосвязь (преемственность) этапов формирования стратегии с этапом ее реализации. Интеграция разработанной стратегии с соответствующими структурными звеньями и направлениями деятельности. Зависимость успеха реализации стратегии от активности ее поддержки руководством предприятия. Наличие информации, адекватной проблемам, решаемым при достижении стратегических приоритетов. Информационно-функциональная модель управления процессом реализации стратегий развития предприятия. Приведение структуры организации в соответствие выбранной стратегии. Бюджеты. Политика, процедуры, правила. Системы поддержки принятия административных решений.

Тема 6.2 Организационная структура процесса эффективного стратегического управления (сетевые и проектные структуры).

Принципы построения организационных структур управления. Стратегические альтернативы развития организации. Критерии выбора альтернативных решений. Выбор стратегии. Определение основных стратегических хозяйственных подразделений. Формирование механизма управления с учётом специфики элементов организационной структуры и её внешней среды

Тема 6.3. Разработка стратегических бюджетов

Применение одновременно двух или даже трех бюджетов, различающихся по своим срокам и целям.

Основой составления сводных бюджетов является стратегический план, определяющий основные приоритеты и цели развития. На его основе разрабатываются три сводных бюджета: один краткосрочный и два долгосрочных (индикативный (скользящий) и бюджет развития). Бюджеты различаются по срокам, функциям, степени обязательности исполнения, возможности корректировки.

Тема 6.4. Оценка и контролинг в системе стратегического управления организацией

Система управления достижением целей и неотъемлемая часть управления предприятием. Современный менеджмент разделяет предприятие на две группы: оперативные (краткосрочные) и стратегические (долгосрочные, перспективные). Поэтому контролинг позволяет осуществлять постоянный контроль за достижением как стратегических, так и оперативных целей деятельности предприятия. Следовательно, контролинг как система включает в себя два основных аспекта: стратегический и оперативный.

5. Образовательные технологии дисциплины (модуля)

При изучении дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент в АПК» используется инновационная образовательная технология на основе интеграции компетентностного и личностно-ориентированного подходов с элементами традиционного лекционно- семинарского и квази-профессионального обучения с использованием интерактивных форм проведения занятий, исследовательской проектной деятельности и мультимедийных учебных материалов.

Использование информационных технологий предполагает:

- умение пользоваться образовательными электронными ресурсами вуза;
- умение пользоваться электронной и голосовой почтой;
- умение пользоваться электронной библиотекой;
- умение пользоваться интернет-ресурсами.

Вид учебной работы	Образовательные технологии
Лекции	Электронные материалы, использование мультимедийных средств, раздаточный материал
Практические занятия	Деловые и ролевые игры, тестирование, кейсы, выполнение индивидуальных и групповых аудиторных заданий, индивидуальные доклады
Самостоятельные работы	Защита и презентация результатов самостоятельного исследования на занятиях

6. Оценочные средства дисциплины (модуля)

Основными видами дисциплинарных оценочных средств при функционировании модульно-рейтинговой системы обучения являются: на стадии рубежного рейтинга, формируемого по результатам модульного компьютерного тестирования – тестовые задания; на стадии поощрительного рейтинга, формируемого по результатам написания и защиты рефератов по актуальной проблематике, оценки ответов обучающегося на решения разно уровневых задач – рефераты и разно- уровневые задачи; на стадии промежуточного рейтинга, определяемого по результатам сдачи экзамена – теоретические вопросы, контролирующие теоретическое содержание учебного материала, и практико - ориентированные задания, контролирующие практические навыки из различных видов профессиональной деятельности обучающегося по ОПОП данного направления, формируемые при изучении дисциплины «Стратегический менеджмент в АПК».

6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент в АПК»

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируемой компетенции	Оценочное средство	
			наименование	кол-во
1	Раздел 1. Концепции и сущность стратегического управления	ПК-4; ПК-5	Тестовые задания Темы рефератов Разно уровневые задачи Практико-ориентированные задания Вопросы для экзамена	16 5 2 7 7
2	Раздел 2. Методологические основы стратегического и портфельного анализа	ПК-4 ПК-5	Тестовые задания Темы рефератов Разно уровневые задачи Вопросы для экзамена	17 9 3 7
3	Раздел 3. Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента	ПК-4 ПК- 5	Тестовые задания Темы рефератов Разно уровневые задачи Вопросы для экзамена	16 3 4 6
4	Раздел 4. Типы стратегий бизнеса	ПК-4 ПК-5	Тестовые задания Темы рефератов Разно уровневые задачи Практико-ориентированные задания Вопросы для экзамена	17 13 4 7 7

5	Раздел 5. Разработка стратегии	ПК-4; ПК-5	Тестовые задания Темы рефератов Разно уровневые задачи Практико-ориентированные задания Вопросы для экзамена	17 10 2 7 7
6	Раздел 6. Реализация стратегии	ПК-4 ПК-5	Тестовые задания Темы рефератов Разно уровневые задачи Практико-ориентированные задания Вопросы для экзамена	17 6 2 6 6

6.2. Перечень вопросов для экзамена

1. Стратегические проблемы развития производства (ПК-4; ПК-5).
2. Этапы развития корпоративного планирования. Сравнительная характеристика систем управления (ПК-4; ПК-5).
3. Сущность стратегического менеджмента. Примеры стратегий. Ограничения стратегического управления (ПК-4; ПК-5).
4. Организационное развитие предприятия. Типы организационных структур в стратегическом управлении (ПК-4; ПК-5).
5. Типы стратегий. Сравнительная характеристика стратегических решений (ПК-4; ПК-5).
6. Стратегические факторы внешней среды. Основные элементы внешней среды. PEST-анализ (ПК-4; ПК-5).
7. Заинтересованные группы внешней среды. Критерии оценки деятельности предприятий со стороны заинтересованных групп. Резюме анализа внешних стратегических факторов (ПК-4; ПК-5).
8. Методы реагирования на изменения внешней среды (ПК-4; ПК-5).
9. Анализ отрасли. Основные показатели анализа отрасли. Опытная кривая отрасли. Ключевые факторы успеха (ПК-4; ПК-5).
10. Стратегические группы конкурентов. Позиционные карты стратегических групп (ПК-4; ПК-5).
11. Анализ потребителей. Основные направления анализ потребителей. Стратегический маркетинг (ПК-4; ПК-5).
12. Анализ внутренней среды предприятия. Цели, принципы и методы управленческого анализа (ПК-4; ПК-5).
13. СВОТ - анализ как основа формирования стратегии (ПК-4; ПК-5).
14. Проведение управленческого анализа, возможные подходы. Цепочка ценностей Портера (ПК-4; ПК-5).
15. Портфельный анализ, цели и этапы. Недостатки портфельного анализа (ПК-4; ПК-5).
16. Разработка и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-4; ПК-5).
17. Модифицированная матрица БКГ (ПК-4; ПК-5).
18. Миссия и стратегические цели предприятия. Основные этапы стратегического менеджмента (ПК-4; ПК-5).
19. Стратегическая единица бизнеса. Портфель бизнеса (ПК-4; ПК-5).
20. Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-4; ПК-5).

21. Деловые стратегии предприятия как основные направления достижения конкурентных преимуществ предприятия. Определение конкурентных преимуществ. Защита конкурентных преимуществ (ПК-4; ПК-5).

22. Стратегия низких издержек. Необходимые рыночные условия и риски (ПК-4; ПК-5).

23. Стратегия дифференциации продукции. Необходимые рыночные условия и риски. Направления дифференциации (ПК-4; ПК-5).

24. Стратегия фокусирования. Необходимые рыночные условия и риски (ПК-4; ПК-5).

25. Стратегии первопроходца и синергизма. Необходимые рыночные условия и риски (ПК-4; ПК-5).

26. Цели и мотивы диверсификации. Интеграция и несвязанная диверсификация (ПК-4; ПК-5).

27. Прямая и обратная интеграция. Сравнения интеграции и несвязанной диверсификации. Основные формы объединения предприятий (ПК-4; ПК-5).

28. Управление диверсифицированными предприятиями. Организационная структура управления корпорациями. Её проектирование (ПК-4; ПК-5).

29. Выгоды и издержки диверсификации. Проблема избыточной диверсификации (ПК-4; ПК-5).

30. Стратегии инновационных предприятий (ПК-4; ПК-5).

31. Стратегии предприятий зрелых отраслей (ПК-4; ПК-5).

32. Стратегии в отраслях, переживающих спад (ПК-4; ПК-5).

33. Глобальные стратегии. Условия и риски (ПК-4; ПК-5).

34. Определение стратегических альтернатив. Критерии выбора альтернативных решений (ПК-4; ПК-5).

35. Структура и системы управления предприятием как условие реализации стратегии (ПК-4; ПК-5).

36. Корпоративная культура и персонал предприятия как условие реализации стратегии (ПК-4; ПК-5).

37. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-4; ПК-5).

38. Моделирование динамики развития организации. Метод динамического норматива (ПК-4; ПК-5).

39. Стратегии внешнеэкономической деятельности. Виды международных стратегий. Многоканальные и глобальные стратегии (ПК-4; ПК-5).

40. Структура управления организацией, анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию (ПК-4; ПК-5).

6. 3. Шкала оценочных средств

При функционировании модульно-рейтинговой системы обучения знания, умения и навыки, приобретаемые обучающимися в процессе изучения дисциплины, оцениваются в рейтинговых баллах. Учебная дисциплина имеет итоговый рейтинг -100 баллов, который складывается из рубежного (40 баллов), промежуточного – (50 баллов) и поощрительного рейтинга (10 баллов). Итоговая оценка знаний по дисциплине определяется на основании перевода итогового рейтинга в 5-ти балльную шкалу с учетом соответствующих критериев оценивания.

Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания	Оценочные средства (кол-во баллов)
Продвинутый (75 -100 баллов) «отлично»	знает - методы анализа внешней и внутренней среды организации, принципы и методы разработки	тестовые задания (30-40 баллов); реферат (разно

	стратегии; стратегию и организационную структуру; стратегический потенциал организации; проектирование систем управления; умеет - применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры свободно владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений и выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК-способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	уровневые задачи) (7-10 баллов); вопросы к экзамену (22-30 баллов); практико-ориентированное задание (16-20 баллов)
Базовый (50 -74 балла) – «хорошо»	Знание основ анализа внешней и внутренней среды организации, принципы и методы разработки стратегии; стратегию и организационную структуру; стратегический потенциал организации; проектирование систем управления; частично умеет применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры частично владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений и выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК-способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	тестовые задания (20-29 баллов); реферат (разно уровневые задачи) (5-6 баллов); вопросы к зачету, экзамену (16-21 балл); практико-ориентированное задание (9-15 баллов)
Пороговый (35 - 49 баллов) – «удовлетворительно»	поверхностное знание сущности стратегического менеджмента; –частично применяет основные теории	тестовые задания (14-19 баллов); реферат (разно

	мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры с трудом владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений и выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК-способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	уровневые задачи) (3-4 балла); вопросы к зачету, экзамену (10-15 баллов); практико-ориентированное задание (8 баллов)
Низкий (допороговый) (компетенция не сформирована) (менее 35 баллов) – «неудовлетворительно»	не знает методы анализа внешней и внутренней среды организации, принципы и методы разработки стратегии; не умеет - применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры не владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений и выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК-способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	тестовые задания (0-13 баллов); реферат (разно уровневые задачи) (0-2 балла); вопросы к зачету, экзамену (0-9 баллов); практико-ориентированное задание (0-7 баллов)

Все комплекты оценочных средств (контрольно-измерительных материалов), необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины (модуля) подробно представлены в документе «Фонд оценочных средств дисциплины (модуля)».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Учебная литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535382>
2. 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>
3. 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>
3. Учебно-методический комплекс по дисциплине «Стратегический менеджмент в АПК» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Менеджмент в АПК. Изд-во Мичуринского ГАУ, 2024
- 4.. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535838>
5. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/425854>
6. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538640>

7.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. www.garant.ru - справочно-правовая система «ГАРАНТ»
2. www.consultant.ru - справочно-правовая система «Консультант Плюс»
3. www.minfin.ru – официальный сайт Министерства финансов РФ
4. www.nalog.ru – официальный сайт ФНС РФ
5. www.ach.gov.ru – официальный сайт счетной палаты РФ
6. www.roskazna.ru – официальный сайт Казначейства России
7. www.rg.ru – сайт Российской газеты
8. База данных информационной системы «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru>
9. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» <http://e.lanbook.com>
10. Национальный цифровой ресурс «Руконт» - межотраслевая электронная библиотека на базе технологии Контекстум <http://www.ruscont>
11. Электронная библиотечная система Российского государственного аграрного заочного университета <http://ebs.rgazu.ru>

7.3. Методические указания по освоению дисциплины

1. Грекова Н.С. Фонд тестовых заданий по стратегическому менеджменту в АПК для обучающихся направления «Менеджмент» /Учебно-методический комплекс дисциплины «Стратегический менеджмент в АПК» по направлению 38.03.02 «Менеджмент» Мичуринск 2024 г.

2. Грекова Н.С. Методические рекомендации по стратегическому менеджменту для обучающихся направления «Менеджмент»/Учебно-методический комплекс дисциплины «Стратегический менеджмент в АПК» по направлению 38.03.02 «Менеджмент» Мичуринск 2024 г.

3. Грекова Н.С. Методические рекомендации для практических занятий для обучающихся направления «Менеджмент» Мичуринск 2024 г.

7.4. Информационные и цифровые технологии (программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы)

Учебная дисциплина (модуль) предусматривает освоение информационных и цифровых технологий. Реализация цифровых технологий в образовательном пространстве является одной из важнейших целей образования, дающей возможность развивать конкурентоспособные качества обучающихся как будущих высококвалифицированных специалистов.

Цифровые технологии предусматривают развитие навыков эффективного решения задач профессионального, социального, личностного характера с использованием различных видов коммуникационных технологий. Освоение цифровых технологий в рамках данной дисциплины (модуля) ориентировано на способность безопасно и надлежащим образом получать доступ, управлять, интегрировать, обмениваться, оценивать и создавать информацию с помощью цифровых устройств и сетевых технологий. Формирование цифровой компетентности предполагает работу с данными, владение инструментами для коммуникации.

7.4.1 Электронно-библиотечные системы и базы данных

1. ООО «ЭБС ЛАНЬ» (<https://e.lanbook.com/>) (договор на оказание услуг от 01.09.2025 № б/н (Сетевая электронная библиотека).

2. База данных электронных информационных ресурсов ФГБНУ ЦНСХБ (договор по обеспечению доступа к электронным информационным ресурсам ФГБНУ ЦНСХБ через терминал удаленного доступа (ТУД ФГБНУ ЦНСХБ) от 01.12.2025 № 04-УТ/2025).

3. ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» от 01.09.2025 № 7326).

4. Электронно-библиотечная система «Вернадский» (<https://vernadsky-lib.ru>) (договор на безвозмездное использование произведений от 26.03.2020 № 14/20/25).

5. База данных НЭБ «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>) (договор о подключении к НЭБ и предоставлении доступа к объектам НЭБ от 02.09.2024 № 101/НЭБ/4712-п).

6. Договор о сотрудничестве по оказанию библиотечно-информационных и социокультурных услуг пользователям университета из числа инвалидов по зрению, слабовидящих, инвалидов других категорий с ограниченным доступом к информации, лиц, имеющих трудности с чтением плоскочечатного текста ТОГБУК «Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина» Филиал «Специальная библиотека для слепых им. Н.А. Островского» (<https://www.tambovlib.ru>) (договор о сотрудничестве от 10.10.2024 № 0001).

7.4.2. Информационные справочные системы

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс (договор поставки, адаптации и сопровождения экземпляров систем КонсультантПлюс от 24.02.2026 № 12760 /13900/ЭС).
2. Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (договор на услуги по сопровождению от 11.02.2026 № 194-01/2026).

7.4.3. Современные профессиональные базы данных

1. База данных нормативно-правовых актов информационно-образовательной программы «Росметод» (договор от 06.11.2025 № 505/2025)
2. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU – российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования - <https://elibrary.ru/>
3. Портал открытых данных Российской Федерации - <https://data.gov.ru/>
4. Открытые данные Федеральной службы государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/opendata>
5. Сайт Ассоциация менеджеров Режим доступа www.amr.ru
6. Сайт Агропромышленный союз России Режим доступа www.apsr.ru
7. Сайт Федеральной службы государственной статистики РФ. - Режим доступа: www.gks.ru

7.4.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

	Наименование	Разработчик ПО (правообладатель)	Доступность (лицензионное, свободно распространяемое)	Ссылка на Единый реестр российских программ для ЭВМ и БД (при наличии)	Реквизиты подтверждающего документа (при наличии)
1	Microsoft Windows, Office Professional	Microsoft Corporation	Лицензионное	-	Лицензия от 04.06.2015 № 65291651 срок действия: бессрочно
2	Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса	АО «Лаборатория Касперского» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/366574/?sphrase_id=415165	Сублицензионный договор с ООО «Софттекс» от 09.12.2024 № б/н, срок действия: с 09.12.2024 по 09.12.2025
3	МойОфисСтандартный - Офисный пакет для работы с документами и почтой (myoffice.ru)	ООО «Новые облачные технологии» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/301631/?sphrase_id=2698444	Контракт с ООО «Рубикон» от 24.04.2019 № 0364100000819000012 срок действия: бессрочно
4	Офисный пакет «Р7-Офис» (десктопная)	АО «Р7»	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/306668/?sphrase_id=4435041	Контракт с ООО «Софттекс» от 24.10.2023 №

	версия)				0364100000823000007 срок действия: бессрочно
5	Операционная система «Альт Образование»	ООО "Базальт свободное программное обеспечение"	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/303262/?sphrase_id=4435015	Контракт с ООО «Софттекс» от 24.10.2023 № 0364100000823000007 срок действия: бессрочно
6	Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат ВУЗ» (https://docs.antiplagiat.ru)	АО «Антиплагиат» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/303350/?sphrase_id=2698186	Лицензионный договор с АО «Антиплагиат» от 23.05.2024 № 8151, срок действия: с 23.05.2024 по 22.05.2025
7	Acrobat Reader - просмотр документов PDF, DjVU	Adobe Systems	Свободно распространяемое	-	-
8	Foxit Reader - просмотр документов PDF, DjVU	Foxit Corporation	Свободно распространяемое	-	-

7.4.5. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. CDTOwiki: база знаний по цифровой трансформации <https://cdto.wiki/>

7.4.6. Цифровые инструменты, применяемые в образовательном процессе

1. LMS-платформа Moodle
2. Виртуальная доска Миро: miro.com
3. Виртуальная доска SBoard <https://sboard.online>
4. Облачные сервисы: Яндекс.Диск, Облако Mail.ru
5. Сервисы опросов: Яндекс.Формы, MyQuiz
6. Сервисы видеосвязи: Яндекс.Телемост, Webinar.ru
7. Сервис совместной работы над проектами для небольших групп Trello <http://www.trello.com>

7.4.7. Цифровые технологии, применяемые при изучении дисциплины

Цифровые технологии	Виды учебной работы, выполняемые с применением цифровой	Формируемые компетенции	ИДК
---------------------	---	-------------------------	-----

		технологии		
	Облачные технологии	Лекции Практические занятия	ПК-4. Способен использовать программное обеспечение для анализа управленческой информации, осуществлять расчеты экономической эффективности организаций АПК	ИД-3 _{ПК-4} – Применяет навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений и выполняет расчеты экономической эффективности организаций АПК
	Облачные технологии	Лекции Практические занятия	ПК-5. Способен управлять проектами, строить структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организаций АПК и выстраивать эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления	ИД-1 _{ПК-5} - Изучает существующую структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию ИД-3 _{ПК-5} - Выстраивает эффективные коммуникации между всеми организационными звеньями системы управления ИД-4 _{ПК-5} Применяет основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, осуществляет аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа (г. Мичуринск ул. Интернациональная д.101 - 1/303)	1.Ноутбук Asus K50AF M600/3G500/Gb (инв. № 2101045176) 2. Проектор Acer X113PH SVG/DLP/3D/3000 Lm/1300:1/HDMI/10000 Hrs2.5kg (инв. № 21013400768) 3. Экран настенный DigisOptimal-C формат 1:1 (200*200) MW DSOS-1103. (инв. № 21013400766) 4. Наборы демонстрационного	1. Лицензия от 31.12.2013 № 49413124: Microsoft Windows XP, 7, Microsoft Office 2003, 2010 2. Сайт Ассоциация менеджеров Режим доступа www.amr.ru 3. Сайт Агропромышленный союз России Режим доступа www.aprs.ru
--	--	---

	оборудования и учебно-наглядных пособий Компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечена доступом к ЭИОС университета.	
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (компьютерный класс) (г. Мичуринск ул. Интернациональная д.101 - 1/312)	1. Компьютер Celeron E3500 (инв. № 2101045286, 2101045288, 2101045289, 2101045291, 2101045292, 2101045293, 2101045295, 2101045296, 2101045297, 2101045299, 2101045300, 2101045302, 2101045303) 2. Доска меловая Magnetoplan SP 1500*1200 мм, зелен, магн. повер-ть (инв. № 41013602238, 41013602237) Компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечена доступом в ЭИОС университета. 3. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий"	1.1.Лицензия от 31.12.2013 № 49413124; MICROSOFT WINDOWS XP, 7, MICROSOFT OFFICE 2003, 2010 2.БАНКОВСКОЕ ПРАВО - HTTP://WWW.KARTA-SMI.RU/5602 3.САЙТ ГОСУДАРСТВЕННОГО НАУЧНО- ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ИНСТИТУТ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ. - РЕЖИМ ДОСТУПА: HTTP://WWW.INFORMIKA.RU 4.САЙТ МИНИСТЕРСТВА ФИНАНСОВ РФ. - РЕЖИМ ДОСТУПА: WWW.MINFIN.RU 5.САЙТ ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ РФ. - РЕЖИМ ДОСТУПА: WWW.GKS.RU 6.САЙТ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА РФ. - РЕЖИМ ДОСТУПА: WWW.CDR.RU
Помещение для самостоятельной работы (г. Мичуринск ул. Интернациональная д.101 - 1/210)	1.Шкаф канцелярский (инв. № 2101062853, 2101062852) 2. Холодильник Стинол (инв. № 2101040880) 3. Принтер HP-1100 (инв. № 2101041634) 4. Принтер HP LaserJet 1200 (инв. №1101047381) 5. Принтер Canon (инв. № 2101045032) 6. МФУ Canon i-Sensys MF 4410 (инв. № 41013400760) 7. Системный комплект: Процессор Intel Original LGA 1155 Celeron G 1610 OEM (2.6/2 Mb), монитор 20 Asus MS202D , материнская плата Asus, вентилятор, память, жесткий диск, корпус, клавиатура, мышь (инв. № 21013400429) 8. Ноутбук Hewlett Packard Pavilion 15- e006sr (D9X28EA) (инв. № 21013400617) 9. Доска классная+маркер (инв. № 1101063872) 10. Компьютер (инв. № 41013401070) 11. Компьютер (инв. № 41013401082) 12. Компьютер Celeron E 3300 (инв. № 2101045217, 1101047398) 13. Компьютер DualCore (инв. № 2101045268) 14. Компьютер OLDI 310 КД (инв. № 2101045044) 15. Копировальный аппарат Kyocera Mita TASKalfa 180 (инв. № 21013400369) Компьютерная техника подключена в сети «Интернет» и обеспечена доступом к ЭИОС университета."	1. Лицензия от 31.12.2013 № 49413124; Microsoft Windows XP, 7, Microsoft Office 2003, 2010; 2. Профессиональная база данных: Сайт ЦБСД режим доступа http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 970 от 12 августа 2020 г.

Автор: доцент кафедры управления и
делового администрирования, к.э.н. Грекова Н.С.

Рецензент: профессор кафедры
экономики и коммерции, д.э.н. Касторнов Н.П.

Программа рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и агробизнеса
Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового
администрирования протокол № 9 от «19» апреля 2021 г.
Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института
экономики и управления протокол № 8 от «20» апреля 2021 г.
Программа утверждена Решением Учебно- методического совета университета
протокол № 8 от «22» апреля 2021 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.
Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового
администрирования
протокол № 11 от «21» июня 2021 г.
Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института
экономики и управления Мичуринского ГАУ
протокол №10 от «22» июня 2021 г.
Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол №10 от 24 июня 2021 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.
Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового
администрирования
протокол № 10 от «14» апреля 2022 г.
Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института
экономики и управления Мичуринского ГАУ
протокол № 8 от «19» апреля 2022 г.
Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол № 8 от 21 апреля 2022 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.
Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового
администрирования
протокол № 10 от «09» июня 2023 г.
Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института
экономики и управления Мичуринского ГАУ
протокол № 10 от «20» июня 2023 г.
Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол № 10 от 22 июня 2023 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.
Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового
администрирования протокол № 12 от «14» мая 2024 г.
Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института
экономики и управления Мичуринского ГАУ
протокол № 9 от «21» мая 2024 г.
Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол № 9 от 23 мая 2024 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.
Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол № 14 от «15» апреля 2025 г.
Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ
протокол № 8 от «15» апреля 2025 г.
Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол № 8 от 23 апреля 2025 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.
Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол № 11 от «14» апреля 2026 г.
Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ
протокол № 8 от «20» апреля 2026 г.
Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол № 7 от 22 апреля 2026 г.

Оригинал документа хранится на кафедре управления и делового администрирования