МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Институт цифровой экономики и инноваций
Цифровой экономики



УТВЕРЖДЕНО
Директор
Семидоцкий В.А.
Протокол от 04.05.2026 № 24

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
МОДУЛЬ 2. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль)подготовки: Цифровая экономика и искусственный интеллект в АПК

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.
в академических часах: 108 ак.ч.

2026

Разработчики:
Доцент, кафедра цифровой экономики Тлепцеруков М.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институт цифровой экономики и инноваций	Председатель методической комиссии/совета	Семидоцкий В.А.	Согласовано	04.05.2026, № 10
2		Руководитель образовательной программы	Семидоцкий В.А.	Согласовано	04.05.2026, № 24

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование у студента базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления предприятием, а так же представления об особенностях стратегического управления предприятием в условиях нестабильной внешней среды

Задачи изучения дисциплины:

- приобретение обучающимися теоретических знаний и практических навыков по определению возникающих возможностей, по оценке угроз предприятия исходя из анализа внешней среды и особенностей (сильных и слабых сторон) предприятия;
- выработка способности формулирования миссии и цели предприятия на основе стратегического анализа, изучение возможных вариантов стратегии, методов разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия или организации;
- формирование знаний об основных концепциях и школах стратегического менеджмента, структуре стратегических целей, методах стратегического анализа внешней среды и позиционирования фирмы, существующих подходах выбора стратегии;
- усвоение практических навыков в области применения моделей стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы, идентификации материальных и нематериальных ресурсов фирмы, определения групп стейкхолдеров, разработки программ и проектов реализации стратегии.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;

ОПК-4.1 Показывает знания основ организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; форм ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

Знать:

ОПК-4.1/Зн1 Основы организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; формы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

Уметь:

ОПК-4.1/Ум1 Применять знания основ организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; форм ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

Владеть:

ОПК-4.1/Нв1 Показывает знания основ организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; форм ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

ОПК-4.3 Владеет навыками обоснования, принятия и контроля исполнения организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использования приемов анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

Знать:

ОПК-4.3/Зн1

ОПК-4.3/Зн2 Способы обоснования, принятия и контроля исполнения организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использования приемов анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

Уметь:

ОПК-4.3/Ум1 Обосновывать, принять и контролировать исполнение организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использовать приемы анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

Владеть:

ОПК-4.3/Нв1 Применяет навыки обоснования, принятия и контроля исполнения организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использования приемов анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

ПК-П1 Способен проводить оценку бизнес-возможностей, необ-ходимых для проведения стратегических изменений в организации для обеспечения ее конкурентоспособности

ПК-П1.1 Проводит стратегический анализ и функциональное моделирование финансовых потоков, бизнес-процессов на основе знаний перспек-тивных направлений научно-технического и организаци-онного развития

Знать:

ПК-П1.1/Зн1

ПК-П1.1/Зн2 Методологию проведения стратегического анализа и функционального моделирования финансовых потоков, бизнес-процессов на основе знаний перспективных направлений научно-технического и организационного развития

Уметь:

ПК-П1.1/Ум1 Проводит стратегичесий анализ и функциональное моделирование финансовых потоков на основе перспективных направлений научно-технического и организационного развития

Владеть:

ПК-П1.1/Нв1 Методологией и инструментами стратегического анализа

ПК-П1.2 Использует результаты финансового анализа для обоснования стратегических решений

Знать:

ПК-П1.2/Зн1

Уметь:

ПК-П1.2/Ум1 Применяет результаты финансового анализа для обоснования стратегических решений

Владеть:

ПК-П1.2/Нв1

ПК-П2 Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации

ПК-П2.1 Определяет цели и задачи стратегических изменений в организации

Знать:

ПК-П2.1/Зн1

ПК-П2.2 Определяет основные пара-метры и ключевые показатели эффективности разраба-тываемых стратегических изменений в организации

Знать:

ПК-П2.2/Зн1

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Стратегический менеджмент» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 2.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	108	3	41	3	24	14	40	Экзамен (27)
Всего	108	3	41	3	24	14	40	27

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы

Раздел 1. Теоретико-методологические основы стратегического менеджмента	**28**		**8**	**4**	**16**	ОПК-4.1 ПК-П1.1 ПК-П2.1
Тема 1.1. Сущность и содержание стратегического менеджмента	14		4	2	8	
Тема 1.2. Миссия и стратегические цели	14		4	2	8	
Раздел 2. Методы стратегического анализа и планирования	**53**	**3**	**16**	**10**	**24**	ОПК-4.3 ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П2.2
Тема 2.1. Методы оценки стратегической ситуации организации	14		4	2	8	
Тема 2.2. Тема 4. Эталонные стратегии и стратегии изменений в организации	18		6	4	8	
Тема 2.3. Концепция цепочки создания стоимостей	21	3	6	4	8	
Итого	**81**	**3**	**24**	**14**	**40**	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Теоретико-методологические основы стратегического менеджмента (Лекционные занятия - 8ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 16ч.)

Тема 1.1. Сущность и содержание стратегического менеджмента
(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)
Вопрос 1. Характеристика и принципы стратегического менеджмента. Вопрос 2. Этапы стратегического управления. Вопрос 3. Виды стратегического управления Вопрос 4. Школы стратегического менеджмента

Тема 1.2. Миссия и стратегические цели
(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)
Вопрос 1. Миссия организации Вопрос 2. Стратегические цели. Определение стратегии. Вопрос 3. Стратегическая пирамида

Раздел 2. Методы стратегического анализа и планирования (Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Лекционные занятия - 16ч.; Практические занятия - 10ч.; Самостоятельная работа - 24ч.)

Тема 2.1. Методы оценки стратегической ситуации организации
(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)
Вопрос 1. Процесс оценки стратегической ситуации Вопрос 2. Матричные методы оценки портфеля организации Вопрос 3. Методы стратегического позиционирования

Тема 2.2. Тема 4. Эталонные стратегии и стратегии изменений в организации
(Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)
Вопрос 1. Классификация эталонных стратегий Вопрос 2. Типы стратегических изменений Вопрос 3. Причины сопротивления изменениям. Подходы к преодолению сопротивления изменениям Вопрос 4. Стили проведения изменений. Стратегии осуществления изменений

Тема 2.3. Концепция цепочки создания стоимостей
(Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Вопрос 1. Понятие цепочки создания стоимостей Вопрос 2. Цепочка создания стоимостей стратегии лидерства по издержкам Вопрос 3. Цепочка создания стоимостей стратегии дифференцирования

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Теоретико-методологические основы стратегического менеджмента

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Стратегия как основополагающее понятие стратегического менеджмента

Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается…

1. бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления
2. комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации
3. технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации

Раздел 2. Методы стратегического анализа и планирования

Форма контроля/оценочное средство: Кейс-задание

Вопросы/Задания:

1. Почему фирмой «Эмэкс» было принято решение выйти на рынок развивающейся страны?

Венгерская фирма «Эмэкс» экспортирует основные продукты питания. На одном из потенциальных внешних рынков сбыта сложилась ситуация неудовлетворенного спроса. Таким образом, выход на новый рынок для «Эмэкса» оказался очень легким. В первый год покупателями товаров «Эмэкса» выступали почти исключительно частные предприниматели. 80% реализации составляли массовые товары, остальное пришлось на долю защищенных патентом и товарным знаком фирменных изделий. (Набор изделий состоял из 25 наименований, из которых фирменными были 80%.)

На следующий год экспорт вырос в 3, 1 раза. Здесь уже 88% закупила государственная организация-импортер. Количество наименований изделий увеличилось до 45 и из них фирменные изделия составили уже 44%. На третий год также намечались перспективы расширения продаж.

При заключении новых сделок необходимо было принимать во внимание, что:

• в данном случае речь идет о рынке развивающейся страны;

• товары, поставленные по заключенным на второй год работы на рынке сделкам, попадут к конечному потребителю не раньше II квартала следующего года, поскольку отгрузки осуществляются в IV квартале года заключения контрактов;

• рынок при возрастании конкуренции постепенно начал насыщаться;

• покупатели из частного сектора начали работать во всех районах страны, они профессионально разбираются в вопросах сбыта товара;

• государственная организация-импортер из-за отсутствия специалистов и сбытовой сети с трудом реализует товары;

• для сбыта фирменных изделий необходимы значительные усилия по их продвижению;

• в интересах развития местной промышленности государственная организация-импортер заботится об импорте полуфабрикатов («Эмэкс» экспортирует и их).

«Эмэкс» организовала в стране-импортере выставку, где крупнейшие специалисты могли ознакомиться с уже экспортируемыми и 6 новыми фирменными изделиями. С рекламной точки зрения выставка хорошо удалась. Далее, «Эмэкс» командировала на рынок специалиста, чтобы он организовал для представителя фирмы службу по работе с покупателями, которая могла бы, кроме всего прочего, помочь государственной организации реализовать

импортируемое продовольствие.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Второй семестр, Экзамен
Контролируемые ИДК: ОПК-4.1 ОПК-4.3 ПК-П1.1 ПК-П2.1 ПК-П1.2 ПК-П2.2
Вопросы/Задания:

1. Какие аналитические инструменты для исследования внутренней среды предприятия существуют?

Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направлен-ный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выяв-ление стратегических проблем - это
1. SWOT-анализ
2. управленческий анализ
3. проблемный анализ

2. Что представляет из себя организация как система?

Основной характеристикой организации как открытой системы является:
1. обмен ресурсами с внешней средой
2. сильное лидерство
3. способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся усло-виям внешнего окружения

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Басовский, Л.Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 256 с. - 978-5-16-101023-5. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/1257/1257970.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Левушкина,, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / С. В. Левушкина,, И. Г. Свистунова,. - Стратегический менеджмент - Ставрополь: Секвойя, 2020. - 105 с. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/121756.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Родионова, В.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.Н. Родионова. - 3 - Москва: Издательский Центр РИОР, 2020. - 106 с. - 978-5-16-012577-0. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/1052/1052210.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

4. КЛОЧКО Е.Н. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: учеб. пособие / КЛОЧКО Е.Н., Бритикова Е.А.. - Краснодар: КубГАУ, 2020. - 176 с. - 978-5-907402-66-9. - Текст: непосредственный.

5. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А. Б. Савченко. - 1 - Москва: Издательский Центр РИОР, 2020. - 228 с. - 978-5-16-009337-6. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/1072/1072224.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Меньщикова,, В. И. Стратегический анализ: учебное пособие / В. И. Меньщикова,, Ю. А. Кармышев,. - Стратегический анализ - Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. - 216 с. - 978-5-8265-2605-7. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/141089.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт: Монография / М.С. Санталова, А.В. Борщева, И.В. Соклакова, И.Л. Сурат.; Академия управления и производства. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022. - 246 с. - 978-5-394-05032-9. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/1927/1927311.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Гришина,, С. А. Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие / С. А. Гришина,. - Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент - Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2021. - 71 с. - 978-5-6045160-9-6. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/119707.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

4. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / А.Н. Фомичев. - 4 - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 466 с. - 978-5-394-05124-1. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/2084/2084464.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

5. Мочалова,, Л. А. Стратегический анализ и планирование: учебник / Л. А. Мочалова,, В. И. Власов,. - Стратегический анализ и планирование - Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2023. - 168 с. - 978-5-4497-1853-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/135515.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

6. Томпсон,, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон,, Дж. А.,; под редакцией Л. Г. Зайцева. - Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 577 с. - 5-85173-059-5. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/141550.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

7. Самогородская,, М. И. Стратегический менеджмент: практикум / М. И. Самогородская,. - Стратегический менеджмент - Воронеж: Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. - 192 с. - 978-5-7731-0924-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/111488.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

8. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент: Учебник / А. П. Егоршин, И.В. Гуськова.; Московский университет им. С.Ю. Витте, ф-л в г. Нижнем Новгороде. - 2 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 290 с. - 978-5-16-105947-0. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/2020/2020563.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

9. Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 276 с. - 978-5-16-102378-5. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.ru/cover/2214/2214235.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных
Не используются.

Ресурсы «Интернет»
1. https://edu.kubsau.ru/ - Образовательный портал КубГАУ*
2. https://www.elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
3. https://znanium.com/ - Znanium.com*
4. https://www.economist.com/ - Деловой портал The Economist

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:
– обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
– фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
– организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
– контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.
Перечень лицензионного программного обеспечения:
1 Microsoft Windows - операционная система.
2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.
Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:
1 Гарант - правовая, https://www.garant.ru/
2 Консультант - правовая, https://www.consultant.ru/
3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, https://elibrary.ru/
Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Лекционный зал
228зоо
Вертикальные жалюзи (2,6*2,75 м) - 3 шт.
Доска ДК11Э2010 - 1 шт.
Кафедра - 1 шт.
Парты - 25 шт.
Сплит-система LS-H24KPA2/LU-H24KPA2 - 1 шт.

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodl.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)