

**Учреждение образования
«БЕЛОРУССКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ОРДЕНОВ
ОКТЯБРЬСКОЙ РЕВОЛЮЦИИ И ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»**

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор академии

_____ А. В. Колмыков

«31» января 2024 г.

Регистрационный № Э – 39-24 м/уч.

КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ В АПК

**Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальностей
7-06-0311-01 Экономика, 7-06-0811-04 Аграрная экономика**

Учебная программа составлена в соответствии с:

примерным учебным планом рег. №7-06-03-002/пр. от 02.12.2022 г. по специальности углубленного высшего образования 7-06-03311-01 Экономика, а также учебными планами учреждения образования МД-0311-01-9-23у от 29.03.2023, МЗ-0311-01-9-23у от 29.03.2023 г.;

примерным учебным планом рег. №7-06-08-009/пр. от 18.01.2023 г. по специальности углубленного высшего образования 7-06-0811-04 Аграрная экономика, а также учебными планами учреждения образования МД-0811-04-10-23у от 29.03.2023, МЗ-0811-04-10-23у от 29.03.2023 г.

СОСТАВИТЕЛЬ:

А. М. Артеменко, доцент кафедры управления учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия», кандидат экономических наук, доцент.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

М. Ф. Рудаков, доцент кафедры организации производства в АПК учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия», кандидат экономических наук, доцент;

А. Н. Гридюшко, профессор кафедры финансов и контроля в сельском хозяйстве учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия», кандидат экономических наук, доцент.

РЕКОМЕДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ В КАЧЕСТВЕ УЧЕБНОЙ:

Кафедрой управления учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия» (протокол №7 от 22 января 2024 г.);

Методической комиссией экономического факультета учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия» (протокол №5 от 31 января 2024 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия» (протокол №5 от 31 января 2024 г.).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Предметом дисциплины «Конкурентные стратегии в АПК» является система знаний, связанных с целенаправленным воздействием на активы и процессы бизнеса (организации) для получения продукта, имеющего относительную ценность для потребителей на целевых рынках, его продвижения с выгодой для бизнеса (организации) и заинтересованных в его существовании лиц.

Цель преподавания учебной дисциплины «Конкурентные стратегии в АПК» заключается в расширении и углублении междисциплинарных знаний и формировании практических навыков для обоснования, разработки и реализации успешных конкурентных стратегий организаций в АПК.

Задачи учебной дисциплины:

- сформировать жизненную позицию, определяющую деятельность экономиста-аграрника, направленную на эффективное сотрудничество со всеми заинтересованными сторонами;
- сформировать представление о содержании процесса разработки конкурентной стратегии в агробизнесе на уровне бизнеса, а также предприятия в целом и месте дисциплины в системе экономических наук;
- представить понятия, концепции, модели и методы, полезные для процесса создания конкурентной стратегии в АПК;
- представить долгосрочную перспективу, которая поможет организации избежать слабостей или проблем, обусловленных преобладанием краткосрочных целей или производственными трудностями;
- предложить методы и структуры для создания базы АПК;
- показать важность глобальной стратегии для организаций АПК;
- представить упреждающий подход к стратегическому управлению рынком;
- освоить процесс разработки конкурентных стратегий в АПК;
- углубить представление о многофакторном системном стратегическом анализе внешней и внутренней среды организации;
- определить области и проблемы, требующие дальнейшего изучения и разработки в целях содействия развитию познавательной базы дисциплины.

При изучении учебной дисциплины «Конкурентные стратегии в АПК» необходимо акцентировать внимание студентов магистратуры на использовании позиционного подхода к стратегиям бизнес-единиц. В его основе лежит постулат, что конкурентная стратегия для каждой бизнес-единицы уникальна и условия, в которых действует предприятие, определяют предпочтительную конкурентную стратегию. Преимущество заключается в том, что благодаря сужению диапазона поиска решений удастся выйти на несколько приемлемых альтернативных решений.

Учебная дисциплина относится к компоненту учреждения высшего образования.

Изучение учебной дисциплины «Конкурентные стратегии в АПК» тесно связано с изучением следующих учебных дисциплин: «Бизнес-планирование»,

«Риск-менеджмент и антикризисное управление», «Прогнозирование и планирование экономики в АПК».

В результате изучения учебной дисциплины магистрант должен развить и закрепить следующую **специальную компетенцию**: применять методы анализа внешней среды международного бизнеса, разрабатывать оптимальную и альтернативные конкурентные стратегии, применять методы реализации и оценки конкурентных стратегий.

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине магистрант должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной и социально-культурной жизни страны.

В результате изучения учебной дисциплины магистрант **должен:**

знать:

- сущности и содержания понятий «конкуренция», «рынок», «конкурентная стратегия», «конкурентоспособность», «товарно-рыночная стратегия»;
- источники конкурентных возможностей организации;
- отличия продвижения на рынок традиционных продуктов от инновационных продуктов;
- систему показателей, характеризующих коммерческий успех стратегии;
- основные принципы и подходы к разработке конкурентных стратегий;
- основные стратегии бизнеса, критерии выбора базовых стратегий;
- требования и ограничения государства при создании конкурентных преимуществ организациями АПК.

уметь:

- оперировать ключевыми понятиями дисциплины;
- использовать методы, формы и инструменты комплексного анализа всех видов деятельности организации по эффективному использованию производственных ресурсов;
- методами выявления факторов, блокирующих, поддерживающих и усиливающих конкурентную позицию предприятия;
- применять методы и механизмы создания конкурентных преимуществ на уровне бизнеса;
- различать факторы успеха, превосходные отличия, конкурентные преимущества, а также виды базовых стратегий в организации.

владеть:

- базовыми теоретическими знаниями для решения практических задач;
- методами системного анализа стратегической позиции предприятия;
- методами оценки конкурентоспособности;
- междисциплинарным подходом к разработке и реализации конкурентных стратегий.

Для очной (дневной) формы получения образования общее количество часов, отведенных на изучение дисциплины «Конкурентные стратегии в АПК» по специальности 7-06-0811-04 Аграрная экономика составляет 96 часов, в том числе аудиторных часов – 48, из них лекций – 16 часов, практических занятий – 32 часа, самостоятельной работы – 48 часа. Форма контроля – зачет. Учебная дисциплина преподается в 1 семестре. По специальности 7-06-0311-01 Экономика общее количество часов, отведенных на изучение дисциплины, составляет 90, в том числе аудиторных – 40 часов, из них лекций – 20 часов, семинарских занятий – 20 часов, самостоятельной работы – 50 часов. Форма контроля – зачет. Учебная дисциплина преподается во 2 семестре.

Для заочной формы получения высшего образования общее количество часов, отводимых на изучение учебной дисциплины по специальности 7-06-0811-04 Аграрная экономика составляет 96 часов, в том числе аудиторных часов – 12, из них лекций – 4 часа, практических занятий – 8 часов, самостоятельной работы – 84 часа, по специальности 7-06-0311-01 Экономика общее количество часов составляет 90, в том числе аудиторных часов – 10, из них лекций – 4 часа, семинарских занятий – 6 часов, самостоятельной работы – 80 часов. Форма контроля – зачет. Учебная дисциплина преподается студентам на 2 курсе.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Теоретико-методические основы конкурентной стратегии в АПК

Ключевые понятия дисциплины. Конкуренция как процесс, конфликтная форма соперничества, разница во взглядах. Конкуренция как один из 8-ми видов взаимоотношений между системными субъектами экономики. Причины конкурентной борьбы. Функции рыночной конкуренции в АПК: стимулирующая, инновационная и инвестиционная, распределительная, контролирующая и корректирующая, размещения, регулирующая. Конкурентоспособность на уровне предприятия и региона. Критические факторы успеха, превосходные отличия, конкурентное преимущество, фокус конкуренции. Конкурентоспособность товара (услуги) в АПК.

Этапы формирования теории конкуренции (А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс, Ф. Энгельс, А. Курно, У Джевонс, Ф. Эджуорт, Л. Вальрас, Ф. Найт, А. Маршалл, Э. Чемберлин, Дж. Робинсон, Й. Шумпетер, Дж. М. Кларк, Ф. Хайек, Й. Кирцнер, П. Самуэльсон, Дж. Гэлбрейт, М. Портер, Г. Хамел и К. К. Прахалад, П. Друкер, А. М. Брандебургер и Б Дж. Нейлбафф, Дж. Ф. Мур, Г. Б. Клейнер). Учёт изменений базисных разделов экономической теории в разработке стратегии.

Ресурсно-компетентностная концепция фирмы. Концепция эмерджентной стратегии Г. Минцберга. Модели конкуренции в отрасли: пять сил М. Портера, цепочка создания потребительской ценности, общая матрица стратегии. Модель конкурентных стратегий М. Портера: лидерство по издержкам, дифференциации, фокусирование на издержках, фокусирование на дифференциации. Типология стратегий Р. Майлза и Ч. Сноу: поиска, защиты доли рынка, анализа, регулирования.

Идея конкурентной стратегии в агробизнесе. Понятия конкурентной стратегии и её роли в жизни предприятия. Отличия от функциональной и корпоративной стратегии, плана, бизнес-модели. Элементы конкурентной стратегии: товарный рынок, уровень инвестиций, функциональные стратегии, стратегические активы и компетенции, распределение ресурсов между бизнес-единицами, извлечение выгоды из комплементарности и взаимной поддержки бизнес-единиц. Критерии действенной стратегии.

Тема 2. Комплексный стратегический анализ

Понятие ресурса и актива организации. Материальные и нематериальные активы, нематериальные цифровые активы. Случаи, когда активы имеют ценность. Основные и вспомогательные процессы коммерческих организаций. Подходы к идентификации активов организации. Оценивание запасов и потоков активов организации. Определение разрывов в активах для реализации стратегии. Ограничения и уязвимость активов. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов.

Понятие ключевой компетентности. Отличия ключевых компетенций от ключевых технологий и ТОП-характеристик. Композиция компетенций.

Идентификация ключевых компетенций. Ключевые продукты. Их роль в понимании конкуренции. Разложение готового продукта на ключевые продукты.

Составляющие анализа покупателей: выявление сегментов рынка, анализ мотивации покупателей, поиск неудовлетворенных потребностей. Выбор наиболее полезных переменных сегментирования (выгоды, чувствительность к цене, лояльность, предназначение). Технология определения основных и дополнительных мотивов покупателей, неудовлетворенных потребностей покупателей.

Назначение и направления анализа отрасли (рынка). Определение фактического и потенциального объемов рынка и субрынков. Темпы роста рынка. Технология прогнозирования объемов продаж. Анализ прибыльности отрасли (рынка). Принцип М. Портера при определении инвестиционной стоимости отрасли (рынка). Структура издержек. Системы распределения. Рыночные тенденции.

Назначение и задачи анализа конкурентов. Подходы к определению конкурентов. Компоненты анализа конкурентов. Деловая история организации и профессиональная биография менеджеров как индикатор целей и представлений. Системы получения информации о конкурентах. Анализ сигналов рынка как дополнение к анализу конкурентов. Типы и формы сигналов.

Назначение внутриотраслевого структурного анализа. Варианты конкурентной стратегии в отрасли. Возможный стратегический выбор организаций в отрасли. Пределы стратегических различий в отрасли. Стратегические группы в отрасли, причины их формирования. Стратегические группы и барьеры мобильности. Влияние барьеров мобильности на формирование групп. Стратегические группы и рыночная власть, угроза заменителей, соперничество между организациями, прибыльность организаций. Анализ положения организации в стратегической группе. Стратегические возможности для организации, предоставляемые стратегическими группами. Техника выбора стратегической группы в отрасли. Создание новой стратегической группы и определение места организации в ней. Построение карты стратегической группы в отрасли.

Оценка давления «Пять сил Портера» и рекомендуемые действия. Влияние на интенсивность каждой из пяти конкурентных сил конкуренции по импорту и действий на большом числе рынков. Выявление относительных преимуществ и слабостей позиции организации в отрасли. Взаимосвязь структурного анализа отрасли и конкурентной стратегии. Способы защиты от конкурентных сил.

Причины анализа макросреды. Цели и этапы анализа. Техника выполнения и сферы применения SWOT-анализа (10-ти шаговая технология). PEST-анализ: понятие, цели выполнения, техника выполнения. Матрица И. Ансоффа. Продуктово-рыночная матрица. «Воронка» продаж. «Айсберг» продаж.

Тема 3. Позиционирование организации и устойчивые конкурентные преимущества

Сущность, назначение и характеристики стратегической позиции организации в аграрном бизнесе. Источники стратегической позиции: широта номенклатуры; ориентация на потребителя; доступ к потребителям. Варианты стратегических позиций: качественная организация-лидер в категории; ценное предложение; пионер; фокусирование на товаре; концентрация на целевом сегменте; товарная категория; атрибуты и функциональные выгоды товара; широта товарной линии; нематериальные характеристики организации; эмоциональные выгоды и выгоды самовыражения; впечатления; современность; личность торговой марки; позиция конкурента. Сложная стратегическая позиция. Техника выявления уникальности организации.

Разработка и выбор стратегической позиции. Правильное сочетание видов деятельности. Виды подбора видов деятельности: совместимость между собой видов деятельности и непротиворечивость общей стратегии; усиление одними видами деятельности других; оптимизация усилий. Подбор видов деятельности для устойчивости конкурентного преимущества. Проектирование архитектуры цепочки ценности. Критерии отбора архитектуры ценности. Решение о собственном производстве или аутсорсинге. Критерии выбора решения. Риски при взаимодействии с внешними партнерами и подходы, с помощью которых бизнес-единица защищает себя от риска непропорционального изъятия ценности. Взаимосвязь стратегии как системы видов деятельности и организационной структуры, системы, процессов. Подходы к развитию организации, направленные на защиту и усиление стратегии.

Компромиссные решения как необходимость создания жизнеспособной стратегической позиции. Причины компромиссов: несоответствие имиджу и репутации организации; различные позиции видов деятельности; ограничения внутренней координации и контроля. Требования, предъявляемые компромиссами к позиционированию организации. Случаи, когда компромиссы нежелательны.

Действия организации по созданию конкурентных преимуществ: создание давления для обеспечения инноваций; поиск самых сильных конкурентов для повышения мотивации; создание системы предупреждения; улучшение действующего внутри страны правила ромба; положительное отношение к конкуренции внутри страны; глобализация для использования преимуществ в других странах; выборочное использование возможностей слияния; выбор страны базирования.

Подходы, применяемые правительством Беларуси для получения конкурентных преимуществ аграрных организаций и их эффект: фокусирование на создании специализированных факторов; невмешательство в факторы и валютный рынок; контроль соответствия продукта стандартам безопасности и охраны окружающей среды; ограничение прямой кооперации между соперниками в отрасли; прекращение регулирования конкуренции; отказ от регулирования в торговле.

Тема 4. Технологии создания и реализации конкурентных стратегий в АПК

Технология создания конкурентной стратегии (5 этапов): задание целей; определение масштабов деятельности; определение основных конкурентных преимуществ; проектирование цепочки ценностей; управление цепочкой ценностей. Характеристики стратегического мышления.

Технология последовательного приближения к разработке конкурентной стратегии: определение направлений деятельности и сегментов бизнеса; определение прибыльности сегментов бизнеса; оценка конкурентной силы бизнес-сегментов; определение навыков и способностей бизнес-единицы; оценка привлекательности отрасли; определение мнения покупателей о бизнес-единице; анализ конкурентов; разработка действий по быстрому увеличению прибыли; действия по увеличению прибыли в долгосрочном периоде. «Докладная» методика работы.

Критерии оценки стратегических альтернатив. Технология анализа процесса разработки стратегии: привлекательность анализируемой рыночной возможности; способность обеспечить устойчивое конкурентное преимущество; перспективность успешной реализации стратегии; уровень риска при реализации.

Стратегическая рефлексия. Техника рефлексии первой редакции стратегии. Техника оценки стратегии по критериям «стратегичность» и эффективности.

Задачи реализации конкурентной стратегии. Условия, необходимые для успешной реализации стратегии. Этапы цикла реализации: запуск, основные стратегические изменения, завершение. Система стратегических изменений способов выполнения действий. Основные области изменений: информирование и мотивация персонала; лидерство и стиль менеджмента; базовые ценности и корпоративная культура; организационная структура; ресурсное обеспечение; компетенция и навыки.

Технология реконфигурации ключевых процессов организации: прогнозирование будущего; идентификация ключевых процессов; разработка новых процессов; оценивание текущих процессов и анализ разрывов; планирование перехода к будущему варианту; реализация программы изменений.

Управление процессом реализации стратегических изменений. Подходы к управлению реализацией стратегических изменений: авторитарный, контролирующий, посредством сотрудничества, посредством изменения корпоративной культуры, чемпионский. Разработка программы действий по управлению стратегическими изменениями. Концепция сбалансированных показателей как средство внедрения стратегии. Технология перехода от стратегии к программе развития организации. Система стратегических указаний.

Постановка системы для разработки и реализации конкурентных стратегий в организации. Распределение полномочий, документарное закрепление.

Тема 5. Базисные конкурентные стратегии в АПК

Сущность и классификация базисных стратегий по М.Портеру. Стратегии дифференцирования: создание ценности для потребителя; обеспечение

воспринимаемой ценности; защита от копирования. Стратегия высокого качества как прототип дифференцирования. Всеобщая концепция управления качеством.

Стратегия создания сильных торговых марок. Увеличение марочного капитала: осведомленность о торговой марке, ассоциации с торговой маркой, лояльность торговой марке, воспринимаемое качество.

Стратегия ориентации на клиента. Необходимость развития способности организации заинтересовать клиентуру в сотрудничестве с ней (аттракт-функция). Составляющие аттракт-функции: сервисная, этическая, эстетическая. Систематизация клиентуры по М. Рафелу. Методика развития аттракт-функции организации.

Методы получения низких затрат: товар «без изысков», проектирование товара, операции, эффект масштаба, кривая опыта. Определение нахождения организации в «мертвой петле» и способы выхода организации из нее.

Направления стратегии фокусирования: на товарной линии, рыночном сегменте, географической области.

Направления стратегии упреждающего маневра: товары, производственные системы, покупатели, системы распределения и обслуживания. Технология осуществления упреждающего маневра. Радикальные (базовые), комбинаторные, модифицирующие (улучшающие) нововведения. Цели нововведений. Методы активизации нововведений в организации. Универсальное правило инноватики. Инновационный эксперимент.

Выявление организаций, не реализующих ни одну из базисных стратегий.

Тема 6. Конкурентные стратегии на различных стадиях жизненного цикла товара, рынка и организации

Сферы аграрной экономики, в которых распространены отрасли с низким уровнем концентрации. Причины фрагментарности отраслей и «застывания» отраслей в состоянии фрагментарности. Подходы к стимулированию структурных изменений, способствующие преодолению фрагментарности отрасли. Альтернативные подходы к фрагментарной отрасли. Базовая схема формулирования конкурентной стратегии во фрагментарных отраслях.

Понятие новых отраслей. Факторы, характеризующие отрасль на этапе становления. Проблемы, ограничивающие развитие отрасли. Рынки для нового продукта на раннем и последующих этапах. Факторы, на которые организации новой отрасли могут влиять. Формулирование стратегии в новых отраслях. Проблемы стратегии. Планирование времени вхождения в новую отрасль. Сценарный анализ как метод прогнозирования развития новой отрасли.

Понятие зрелой отрасли. Тенденции в зрелых отраслях. Возможные действия организаций в зрелых отраслях. Стратегические ловушки в зрелых отраслях. Организационные последствия при изменении стратегии в зрелой отрасли.

Понятие отраслей на стадии спада. Создание условий для роста отраслей, находящихся на стадии спада. Стратегические альтернативы периода отраслевого спада, условия их выбора, преимущества и проблемы с внедрением. Тактические шаги по реализации стратегий. Особенности стратегий на завершающей стадии

развития для отраслей, переживающих спад. Причины спада в отрасли. Структурные факторы конкуренции на этапе спада. Предупредительные меры при подготовке к спаду. Действия менеджеров, снижающие риск поражения.

Стратегии вхождения в новый бизнес. Техника выбора правильной стратегии входа. Сущность диверсификации. Родственная и неродственная диверсификации. Этапы процесса родственной диверсификации. Синергетические миражи. Мотивы и риски неродственной диверсификации. Вхождение в новый бизнес путем внутреннего развития. Барьеры для внутреннего вхождения. Прогноз масштабов и вероятной продолжительности ответных действий конкурентов. Выбор целевой отрасли и способы вхождения в нее путем внутреннего развития. Вхождение путем приобретения. Определение цены приобретения бизнеса. Ситуации, при которых покупка бизнеса выгодна.

Стратегические выгоды и издержки вертикальной интеграции. Проблемы стратегии интеграции последующих и предшествующих этапов производства. Долгосрочные контракты и экономия на основе интеграции. Частичная интеграция. Квазиинтеграция. Иллюзии в отношении вертикальной интеграции.

Элементы решения о расширении мощностей. Причины избыточных мощностей. Факторы, препятствующие расширению мощностей. Стратегии опережения. Условия успеха стратегий опережения. Стратегии роста по И.Ансоффу. Риск и расходы в зависимости от реализуемой стратегии роста.

Тема 7. Ценовые, неценовые и политические конкурентные стратегии в АПК

Понятие и виды ценовой и неценовой конкуренции на аграрном рынке, «ценовые войны».

Демпинг в аграрной торговле, его экономические предпосылки и следствия. Международная практика антидемпингового регулирования. Основные формы обеспечения добросовестной ценовой конкуренции в соглашениях ВТО.

Основные типы ценовых стратегий: «снятие сливок», проникновение на рынок, «быстрой выручки», следования за лидером. Риски и возможные ошибки при планировании и осуществлении ценовых стратегий. Характеристика ценовых стратегий экспортёров АПК на мировом рынке.

Факторы, определяющие выбор ценовой стратегии. Плоскость «цена-качество». Современная и классическая модели продаж. «Коктейль» для клиента.

Политическая конкурентная стратегия. Виды политических действий организации, способы и приемы влияния на социально-политическую среду. Влияние политической стратегии организации на конкурентную стратегию.

Типы политических стратегий в зависимости от ситуации, заинтересованных сторон и арен. Эволюция политических ситуаций и действия на каждой из них. Способы управления эволюцией ситуации. Политические инструменты на формальных правительственных и неформальных аренах. Элементы политических стратегий и техника их реализации в зависимости от категории политических ситуаций.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Конкурентные стратегии в АПК»
 студентов очной (дневной) формы обучения для специальности
 7-06-0811-04 Аграрная экономика

№ п/п	Наименование разделов	Всего аудиторных часов	В том числе		Количество часов СР	Форма контроля знаний	Иное
			лекции	практические занятия			
1	Теоретико-методические основы конкурентной стратегии в АПК	6	2	4	6	ИЗ	
2	Комплексный стратегический анализ	8	2	6	8	ИЗ	
3	Позиционирование организации и устойчивые конкурентные преимущества	6	2	4	6	ИЗ	
4	Технологии создания и реализации конкурентных стратегий в АПК	8	2	6	8	ИЗ	
5	Базисные конкурентные стратегии в АПК	8	4	4	8	ИЗ	
6	Конкурентные стратегии на различных стадиях жизненного цикла товара, рынка и организации	6	2	4	6	ИЗ	
7	Ценовые, неценовые и политические конкурентные стратегии в АПК	6	2	4	6	ИЗ	
	Итого	48	16	32	48	3	

Примечание: ИЗ – прием индивидуального задания, З – зачёт.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Конкурентные стратегии в АПК»
 студентов очной (дневной) формы обучения по специальности
 7-06-0311-01 Экономика

№ п/п	Наименование разделов	Всего аудиторных часов	В том числе		Количество часов СР	Форма контроля знаний	Иное
			лекции	семинарские занятия			
1	Теоретико-методические основы конкурентной стратегии в АПК	6	2	4	6	ИЗ	
2	Комплексный стратегический анализ	6	4	2	8	ИЗ	
3	Позиционирование организации и устойчивые конкурентные преимущества	4	2	2	6	ИЗ	
4	Технологии создания и реализации конкурентных стратегий в АПК	8	4	4	8	ИЗ	
5	Базисные конкурентные стратегии в АПК	6	4	2	8	ИЗ	
6	Конкурентные стратегии на различных стадиях жизненного цикла товара, рынка и организации	4	2	2	7	ИЗ	
7	Ценовые, неценовые и политические конкурентные стратегии в АПК	6	2	4	7	ИЗ	
	Итого	40	20	20	50	3	

Примечание: ИЗ – прием индивидуального задания, З – зачёт.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Конкурентные стратегии в АПК»
 студентов заочной формы обучения для специальности
 7-06-0811-04 Аграрная экономика

№ п/п	Наименование разделов	Всего аудиторных часов	В том числе		Количество часов СР	Форма контроля знаний	Иное
			лекции	практические занятия			
1	Теоретико-методические основы конкурентной стратегии в АПК	4	2	2	12	ИЗ	
2	Комплексный стратегический анализ	8	4	4	12	ИЗ	
3	Позиционирование организации и устойчивые конкурентные преимущества	5	3	2	12	ИЗ	
4	Технологии создания и реализации конкурентных стратегий в АПК	8	4	4	12	ИЗ	
5	Базисные конкурентные стратегии в АПК	4	2	2	12	ИЗ	
6	Конкурентные стратегии на различных стадиях жизненного цикла товара, рынка и организации	5	3	2	12	ИЗ	
7	Ценовые, неценовые и политические конкурентные стратегии в АПК	6	2	4	12	ИЗ	
	Итого	12	4	8	84	3	

Примечание: ИЗ – прием индивидуального задания, З – зачёт.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Конкурентные стратегии в АПК»
 студентов заочной формы обучения по специальности
 7-06-0311-01 Экономика

№ п/п	Наименование разделов	Всего аудиторных часов	В том числе		Количество часов СР	Форма контроля знаний	Иное
			лекции	семинарские занятия			
1	Теоретико-методические основы конкурентной стратегии в АПК	1,5	1	0,5	10	ИЗ	
2	Комплексный стратегический анализ	1,5	0,5	1	12	ИЗ	
3	Позиционирование организации и устойчивые конкурентные преимущества	1	0,5	0,5	10	ИЗ	
4	Технологии создания и реализации конкурентных стратегий в АПК	2,5	0,5	2	12	ИЗ	
5	Базисные конкурентные стратегии в АПК	1,5	0,5	1	12	ИЗ	
6	Конкурентные стратегии на различных стадиях жизненного цикла товара, рынка и организации	1	0,5	0,5	12	ИЗ	
7	Ценовые, неценовые и политические конкурентные стратегии в АПК	1	0,5	0,5	12	ИЗ	
	Итого	10	4	6	80	3	

Примечание: ИЗ – прием индивидуального задания, З – зачёт.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Примерная тематика практических и семинарских занятий

1. Стратегический комплексный анализ.
2. Создание устойчивых конкурентных преимуществ организации.
3. Разработка продуктивно-маркетинговой стратегии организации в АПК.
4. Стратегическая рефлексия и реализация конкурентной стратегии.
5. Разработка стратегий упреждающего маневра и ориентации на клиента.
6. Разработка стратегий функциональных подсистем в организации АПК.
7. Разработка ценовых и политических стратегий организации в АПК.

ЛИТЕРАТУРА

Основная

1. Олехнович, Г.И. Конкурентные стратегии [Текст]: учеб. пособие / Г. И. Олехнович. – Минск: БГЭУ, 2010. – 262 с. (4 экз.)
2. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст]: Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер с англ.; ред.: Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 576 с. (5 экз.)
3. Берг, Д. Б. Системный анализ конкурентных стратегий: учебное пособие / Д. Б. Берг, С. Н. Лапшина. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 56 с.
4. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Изд-во Юрайт, 2022. – 176 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06388-2. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/490982>
5. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Изд-во Юрайт, 2022. – 333 с. — (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14644-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/488821>
6. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. – Москва: Изд-во Юрайт, 2021. – 343 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05140-7. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/470216>

Дополнительная

7. Артеменко, А. М. Конкурентные стратегии в АПК: курс лекций / А. М. Артеменко. – Горки: БГСХА, 2021. – 164 с.
8. Дафт, Р. Л. Теория организации: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Р. Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э. М. Короткова; предисловие Э.М. Короткова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 736 с.

9. Пилипук, А. В. Организационно-экономический механизм конкурентного функционирования пищевой промышленности Беларуси (в контексте построения евразийского экономического союза): автореф. дис. ... докт. экон. наук: 08.00.05 / А. В. Пилипук; респ. науч. унитарное предприятие «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси». – Минск, 2018. – 54 с.
10. Серебрякова Г. В. Модели управления развитием организации: монография / Г. В. Серебрякова, И. В. Незамайкин; Государственный университет управления. – Чебоксары: Среда, 2022. – 148 с.
11. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление [Текст]: монография / Д. Аакер; пер. С. Жильцов ; ред. Ю. Н. Каптуревский. – СПб. : Питер, 2003. – 542 с. (2 экз.)
12. Аакер Д.А. Создание сильных брендов [Текст]: монография / Д. А. Аакер. - М. : ИД Гребенникова, 2003. – 439 с. (2 экз.)
13. Подходы к оценке состояния конкуренции на рынках сервисов с функциями видеохостинга в свете требований российского антимонопольного законодательства: коллективная монография [Электронный ресурс] / А.Е. Шаститко, О.А. Маркова, А.А. Моросанова, С.В. Казарян, Д.В. Магоня. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2021. – 104 с.
14. Бельский, В.И. Экономический механизм государственного регулирования сельскохозяйственного производства: теория, методология, практика / В.И. Бельский. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2018. – 265 с.
15. Виханский, О.С. Стратегическое управление [Текст] : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2004. – 292 с. (2 экз.)
16. Дэй Д. Стратегический маркетинг. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
17. Олехнович Г.И. Конкурентные стратегии на мировых рынках [Текст]: курс лекций / Г. И. Олехнович. – М.: Изд-во деловой и учебной литературы, 2005. – 256 с. (10 экз.).
18. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 304 с.
19. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 343 с.
20. Кох Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 320 с.
21. Кемпбелл Э., Саммерс Лачс К. Стратегический синергизм. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 416 с.
22. Мокроносов, А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие [Электронный ресурс]/ А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та, 2014. – 194.

23. Портер, М.Э. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран [Текст]: пер. с англ. / М. Портер; ред. В. Д. Щетинин. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с. (2 экз.)
24. Портер, М.Э. Конкуренция [Текст] / Майкл Э. Портер. – Изд. испр. – М.: Вильямс, 2005. – 602 с. (2 экз.)
25. Портер, М.Э. Конкурентная стратегия [Текст]: методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Э. Портер. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 452 с. (4 экз.)
26. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса : монография / В. М. Пурлик. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 207 с. – (Актуальные монографии). – ISBN 978-5-534-13341-7. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/476781>
27. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 139 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11498-0. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/469403>
28. Aaker, D. A., Strategic Market Management Global Perspectives / D. A. Aaker, D. McLoughlin, New Delhi: Wiley. – 2014. – 354 p.
29. David, Fred R. Strategic management: concepts and cases / F. R. David, 13th ed. – New Jersey: Prentice Hall. – 2011. – 290 p.

Нормативные акты

30. Указ Президента Республики Беларусь от 17.07.2014 N347 (ред. от 02.02.2018) «О государственной аграрной политике» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mshp.gov.by/documents/apk/d368575fc7f715e1.html>. – Дата доступа: 01.02.2023.
31. Перечень перспективных и значимых инвестиционных проектов, планируемых к реализации в рамках Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021-2025 годы: Пост. Мин-ва сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь от 20 июля 2023г. №88 «Об изменении постановления Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь от 13 мая 2021г. №28». – Режим доступа: http://www.mshp.gov.by/ru/programs_inf-ru/view/perechen-perspektivnyh-i-znachimyx-investitsionnyh-proektov-planiruemyh-k-realizatsii-v-ramkax-8992/
32. О приоритетных направлениях научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2021–2025 годы: [указ Президента Республики Беларусь № 156 от 7 мая 2020 г.](http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/ukaz-156-ot-7-maja-2020-g-23556/) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/ukaz-156-ot-7-maja-2020-g-23556/
33. Отчет о выполнении Государственной программы «Аграрный бизнес» за 2022 год. – Режим доступа: http://www.mshp.gov.by/ru/programs_inf-ru/view/otchet-o-vypolnenii-gosudarstvennoj-programmy-agrarnyj-biznes-za-2022-god-8967/

Методы (технологии) обучения

Основными методами (технологиями) обучения, отвечающими целям изучения учебной дисциплины, являются:

- элементы проблемного обучения (проблемное изложение, вариативное изложение, частично поисковый метод), реализуемые на лекционных занятиях;
- применение творческого подхода, реализуемого на семинарских занятиях и при самостоятельной работе;
- проектные технологии, используемые при выполнении индивидуальных заданий на практических (семинарских) занятиях, а также при самостоятельной работе.

Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы магистрантов

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2–2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

При изучении учебной дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

- самостоятельная работа в виде выполнения заданий в аудитории во время проведения практических (семинарских) занятий под контролем преподавателя в соответствии с расписанием;
- самостоятельная работа, в том числе в виде выполнения индивидуальных заданий и с консультациями преподавателей;
- подготовка рефератов по индивидуальным темам;
- подготовка научных статей по проблемным вопросам дисциплины.

Диагностика компетенций

Оценка учебных достижений магистранта производится по десятибалльной шкале.

Для оценки достижений магистрантов используется следующий диагностический инструментарий:

- проведение текущих контрольных опросов по отдельным темам;
- выступление магистранта на практическом (семинарском) занятии по подготовленному реферату;
- выполненным на семинарских занятиях и в рамках самостоятельной работы индивидуальных заданий.

Перечни рекомендуемых средств диагностики

В вузовской системе управления качеством образования предусматривается подсистема мониторинга, измерений, контроля качества.

Для аттестации магистрантов на соответствие их персональных знаний и умений по этапным или конечным требованиям стандарта создаются фонды

оценочных средств и технологий, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и др.

Для контроля качества образования, в том числе применения компьютерного тестирования, используются следующие средства диагностики:

- типовые задания;
- тесты по отдельным разделам и учебной дисциплине в целом;
- письменные контрольные работы;
- устный опрос во время занятий;
- подготовка рефератов по отдельным разделам учебной дисциплины;
- выступление магистрантов на занятиях по разработанным ими темам.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу
1. Бизнес-планирование»			
2. Риск-менеджмент и антикризисное управление			
3. Планирование и прогнозирование экономики в АПК			
4.			
5.			
6.			

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
на 2024/2025 учебный год

№№ п.п.	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
управления (протокол № ___ от «___» _____ 2024 г.)

Зав. кафедрой _____

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан экономического факультета _____