

**ПЕРВОЕ ВЫСШЕЕ ТЕХНИЧЕСКОЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ РОССИИ**



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'А.Е.'.

**Руководитель программы  
аспирантуры  
профессор Череповицын А.Е.**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННО-  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ СИСТЕМАМИ**

**Подготовка научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре**

<b>Область науки:</b>	5. Социальные и гуманитарные науки
<b>Группа научных специальностей:</b>	5.2. Экономика
<b>Научная специальность:</b>	5.2.6 Менеджмент
<b>Отрасли науки:</b>	Экономические
<b>Форма освоения программы аспирантуры:</b>	Очная
<b>Срок освоения программы аспирантуры:</b>	3 года
<b>Составитель:</b>	к.э.н., доц. Дмитриева Д.М.

Санкт-Петербург

## ВВЕДЕНИЕ

**Цель изучения дисциплины** – формирование и закрепление у аспирантов знаний в сфере стратегического управления промышленно-производственными системами в современных условиях внешней среды.

### **Основные задачи дисциплины:**

- изучить категориальный аппарат и алгоритмы стратегического управления промышленно-производственными системами для получения необходимой информации и принятия эффективных управленческих решений;
- изучить современные формы и методы осуществления стратегического управления промышленно-производственными системами;
- способствовать пониманию аспирантами особенностей и специфики процессов стратегического управления в промышленной сфере, в том числе сферах минерально-сырьевого и топливно-энергетического комплексов;
- освоить современную концепцию развития промышленно-производственных систем, исходя из необходимости трансформации отраслей промышленности в современных условиях.

В результате изучения дисциплины аспирант должен:

**знать:** основные понятия и категории в сфере стратегического управления промышленно-производственными системами, методы и формы его осуществления; ключевые аспекты стратегического управления международной компанией;

**уметь:** осуществлять моделирование процесса стратегического управления промышленно-производственными системами на российском и международном уровнях;

**владеть навыками:** проведения стратегического анализа промышленно-производственных систем; использования современных методов стратегического управления промышленно-производственными системами; формирования стратегии компании на российском и международном рынках.

Уровень владения аспирантом знаниями, умениями и навыками по итогам освоения дисциплины определяется на основании результатов промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

### **Тема 1. Теоретические основы стратегического управления промышленно-производственными системами**

Введение в дисциплину. Определение понятий стратегического управления, промышленно-производственных систем, их категоризация. Промышленно-производственная система как объект стратегического управления. Роль промышленно-производственных систем и эффективного управления их функционированием в современном общественном и экономическом развитии. Особенности стратегического управления в турбулентной внешней среде, адаптация к современным трендам и вызовам. Специфические особенности стратегического управления в добывающих отраслях.

#### **Практическое занятие 1**

Занятие семинарского типа. Обоснование выбора аспирантом производственно-промышленной системы для дальнейшей работы. Формирование структуры и плана исследования производственно-промышленной системы. Формирование представления о масштабах промышленно-производственной системы.

#### **Практическое занятие 2**

1. Презентация и обсуждение результатов практического занятия №1.
2. Аспиранту необходимо провести категоризацию и оценку влияния современных трендов на стратегическое управление. Примеры трендов представлены в таблице 1. Необходимо выбрать

наиболее важные и сильно влияющие тренды и оценить их по шкале 0-10 в зависимости от степени влияния. Пример приведен в таблице 1.

Таблица 1. Категоризация трендов окружающей среды и выявление их влияния на стратегическое управление производственно-промышленными системами.

Тренды	Группа факторов	Уровень влияния	Влияние на стратегическое управление производственно-промышленными системами	
			краткосрочное	долгосрочное
Низкоуглеродная повестка	Экологическая	9	....	.....
Социальная ответственность	Социальная	7	....	....
Санкционное давление	Геополитическая	8	....	....
....	....	....	....	....

### Вопросы для обсуждения по теме 1.

1. Понятие промышленно-производственных систем и их роль в развитии экономики.
2. Категоризация промышленно-производственных систем.
3. Особенности промышленно-производственных систем как объекта стратегического управления.
4. Современные тренды внешней среды, влияющие на стратегическое управление промышленно-производственными системами.
5. Роль стратегического управления в обеспечении устойчивого развития.
6. Предпосылки к трансформации процесса стратегического управления.
7. Специфические особенности стратегического управления в добывающих отраслях.

### Тема 2. Практические аспекты стратегического управления промышленно-производственными системами

Методы современного стратегического анализа промышленно-производственных систем, особенности их применения на микро- и макроуровнях. Процесс формирования стратегий различного уровня для обеспечения устойчивого развития промышленно-производственных систем с учетом требований внешнего окружения. Трансформация процесса стратегического управления в условиях энергоперехода и тренда на углеродную нейтральность.

### Практическое занятие 3

Применение методов стратегического анализа – построение EFE – матрицы. Аспиранту предлагается построить матрицу влияния факторов внешней среды с оценкой их воздействия на компанию.

Таблица 2 – Пример построения EFE матрицы для компании Газпромнефть

	ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА	ВЕС	РЕЙТИНГ	ВЗВЕШЕННАЯ ОЦЕНКА	
ВОЗМОЖНОСТИ	1. Увеличение масштабов добычи и расширение ресурсной базы;	0,15	3	0,45	1,65
	2. Внедрение технологий;	0,15	4	0,6	
	3. Рост потребления газа в Китае;	0,1	1	0,1	
	4. Тенденции к увеличению заинтересованности государства в трудноизвлекаемых запасах;	0,1	2	0,2	
	5. Последовательное наращивание добычи газа в портфеле.	0,1	3	0,3	
УГРОЗЫ	1. Наличие сильных конкурентов в сфере добычи;	0,04	2	0,08	1,19
	2. Сокращение объемов потребления нефти в зарубежье;	0,01	1	0,01	
	3. Угрозы, связанные с экстремальными природно-климатическими условиями;	0,1	3	0,3	
	4. Необходимость изменения логистики в связи с санкциями;	0,1	2	0,2	
	5. Глобальное потепление.	0,15	4	0,6	
	Всего	1.00	-		2,84

#### Практическое занятие 4

Построение сценарного креста для выбранного объекта. Выбираются 2 сценарных условия и на их основе строится сценарный крест. Схема построения представлена на рисунке.

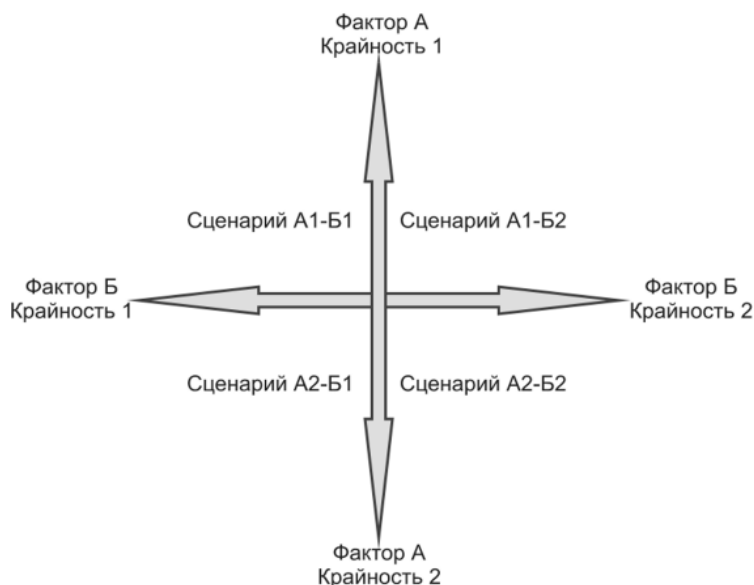


Рисунок 1 – схема построения сценарного креста.

#### Вопросы для обсуждения по теме 2.

1. Методы современного стратегического анализа промышленно-производственных систем (анализ внешней среды).
2. Методы современного стратегического анализа промышленно-производственных систем (анализ внутренней среды).
3. Методы формирования стратегических альтернатив и стратегического выбора.
4. Особенности стратегического управления промышленно-производственными системами в условиях энергоперехода.
5. Понятие прогнозирования развития промышленно-производственных систем.
6. Понятие и категориальный аппарат сценарного подхода.
7. Особенности стратегического управления международными компаниями.

#### РЕКОМЕНДУЕМАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»

##### Основная литература

1. Шайнович, О. И. Управление промышленными системами: учебное пособие / О. И. Шайнович. — Москва : МИСИС, 2016. — 121 с. — ISBN 978-5-87623-972-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/93654> (дата обращения: 10.05.2022).
2. Соклакова, И. В. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт : монография / И. В. Соклакова, М. С. Санталова, А. В. Борщева. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 246 с. — ISBN 978-5-394-04453-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/173995> (дата обращения: 22.04.2022).
3. Щербаков, В. Н. Эффективность инвестиционного процесса в государственном стратегическом планировании : монография / В. Н. Щербаков, А. В. Дубровский, И. В. Макарова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 112 с. — ISBN 978-5-394-03394-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/119266> (дата обращения: 23.05.2022).
4. Молчанов, М. А. Теория управления экономическими системами : учебник / М. А. Молчанов, В. А. Молчанова. — Москва : Дашков и К, 2018. — 222 с. — ISBN 978-5-394-02834-2. —

Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/103782> (дата обращения: 23.05.2022).

#### **Дополнительная литература**

1. Видищева, Е. В. Топливо-энергетический комплекс: особенности развития и управления в современных условиях : монография / Е. В. Видищева, О. А. Бугаенко, М. А. Селиверстова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 111 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-013939-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/>

2. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 576 с.: ISBN 5-85173-059-5.

3. Череповицын А.Е., Дмитриева Д.М. Стратегический менеджмент в минерально-сырьевом комплексе: учебное пособие. - Издательство Политехнического ун-та. - СПб, 2016. - 192 с.

4. Белгородский, В. С. Современные методы стратегического менеджмента: моно-графия / В. С. Белгородский, И. А. Дружинина, А. В. Генералова. - Москва: РГУ им. А.Н. Косыгина, 2015. - 115 с. - ISBN 978-5-87055-270-5. - Текст: электрон-ный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/128655>.

5. Щербаков, В. Н. Инвестиционный потенциал и промышленный рост : монография / В. Н. Щербаков, А. В. Дубровский, Ю. В. Мишин. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2018. — ISBN 978-5-394-02969-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/103761> (дата обращения: 23.05.2022).

6. Антонов, И. Ю. Стратегия и методология инновационного развития: зарубежный и отечественный опыт : монография / И. Ю. Антонов. — Москва : Дашков и К, 2013. — ISBN 978-5-394-02403-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/70578> (дата обращения: 23.05.2022).