

ПЕРВОЕ ВЫСШЕЕ ТЕХНИЧЕСКОЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ РОССИИ



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

для подготовки к практическим занятиям по дисциплине

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В МИНЕРАЛЬНО-
СЫРЬЕВОМ И ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОМ
КОМПЛЕКСАХ**

Уровень высшего образования:	Магистратура
Направление подготовки:	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы:	Стратегический менеджмент
Программа	академическая магистратура
Форма обучения:	очная
Составитель:	д.э.н. Череповицын А.Е.

*рассмотрены и одобрены на заседании кафедры «Организации и управления»
от «26» июня 2018 г., протокол № 19/18.*

Санкт-Петербург 2018

Разделы 1-7 Контрольные вопросы и задачи для практических (семинарских) занятий

1. Обсудите цели и направления управленческого анализа, его роль в стратегическом менеджменте предприятий минерально-сырьевого комплекса.
2. Проанализируйте методы, применяемые в управленческом анализе. По возможности, приведите примеры из российской практики.
3. Что такое стратегическая проблема? Обоснуйте различия между слабыми сторонами деятельности предприятия и его проблемами на примере горнодобывающего предприятия.
4. Какие типы проблем выделяются на предприятиях топливно-энергетического комплекса? Приведите примеры сущностных и социокультурных проблем из российской практики. Какие из этих проблем преобладают на современном этапе развития? Обоснуйте свой ответ.
5. Приведите примеры подмены проблемы.
6. В чем различие материальных и нематериальных активов предприятия? Приведите примеры таких активов для предприятий добывающего сектора.
7. Обсудите возможные подходы к проведению управленческого анализа на примере российских нефтегазовых холдингов.
8. Что дает «цепочка ценностей» Портера для анализа предприятия?
9. Какие сферы деятельности нефтегазового предприятия вы бы анализировали в первую очередь?
10. Что, на ваш взгляд, сдерживает или затрудняет проведение комплексного анализа деятельности российских горнодобывающих предприятий?
11. Рассмотрите деятельность конкретных российских предприятий (нефтегазовый сектор, добыча угля, добыча рудного сырья, нефтепереработка) и определите их конкурентные преимущества.
12. Вам поручено провести маркетинговый аудит нефтеперерабатывающего предприятия, выпускающего товары промышленного назначения. Составьте перечень вопросов для руководителей и специалистов предприятия, ответы на которые позволят вам

установить положение дел на предприятии и выработать рекомендации по развитию маркетинга.

13. Для чего предназначен портфельный анализ?

14. В чем, на ваш взгляд, заключаются трудности проведения портфельного анализа на российских предприятиях минерально-сырьевого комплекса?

15. Опишите основные стратегии портфельной матрицы Бостонской консультационной группы и возможность их использования на добывающих предприятиях..

16. В чем суть модификации Бостонской матрицы? Опишите основные стратегии модифицированной Бостонской матрицы и оцените возможность ее использования для нефтегазовых холдингов.

17. Приведите примеры из практики работы предприятий минерально-сырьевого комплекса для каждой клетки модифицированной Бостонской матрицы.

18. Какие стратегии достижения конкурентных преимуществ характерны для фрагментарных отраслей? Для специализированных отраслей? Какие направления развития могут быть предложены для патовых отраслей?

19. Является ли матрица McKinsey - General Electric просто более сложным вариантом матрицы БКГ? Если нет, то почему?

20. Проанализируйте основные теоретические послышки матрицы фирмы Arthur D Little.

21. В чем, на ваш взгляд, сходство и различия рассмотренных портфельных матриц разных консультационных фирм?

22. Обсудите базовые стратегии роста, по И. Ансоффу, применительно к следующим предприятиям:

- Нефтеперерабатывающий завод;
- добывающий холдинг;
- Обогажительная фабрика;
- станция АЭС.

23. Проанализируйте основные факторы эффективности производства проекта PIMS применительно к российским предприятиям минерально-

сырьевого комплекса.

24.Опишите семейство продукции российского предприятия и оцените перспективность его номенклатурного портфеля.

25.Портфель видов деятельности нефтеперерабатывающего завода включает пять стратегических бизнес-единиц. Данные о продажах этих СЕБ и их конкурентов приведены в таблице [7, с.349].

СЕБ	Продажи, млн. т.	Число конкурентов	Продажи трех главных	Темп роста рынка, %
А	1,00	7	1,4/1,4/1,0	15
В	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20
С	3,8	12	3,8/3,0/2,5	7
Д	6,5	5	6,5/1,6/1,4	4
Е	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свой диагноз его состояния. Что можно порекомендовать по результатам вашего анализа? Какую стратегию следует выбрать для каждой СЕБ? Назовите условия, выполнение которых необходимо для применения матрицы БКГ.

26.Постройте матрицу *McKinsey* «привлекательность отрасли — конкурентоспособность предприятия» для одной из российских компаний нефтегазового сектора.

Разделы 2-7 Вопросы для обсуждений

1. Экономическая рента и доход в минерально-сырьевом комплексе.
2. Дифференциальная рента
3. Монопольная рента.
4. Рента истощения.
5. Изъятия добавочного дохода.
6. Экономическая рента и ценообразование.
7. Мировая практика определения цены запасов минерального сырья.
8. Инвестиции и эксплуатационные расходы.

9. Размеры роялти условия принятые в контрактах радела продукции и в сервисных контрактах.
10. Прогноз роста цен на минеральное сырье и темпы инфляции.
11. Экономические критерии установления «справедливой» рыночной цены запасов.
12. Цена запасов минерального сырья с учетом различных видов риска.
13. Методы ценообразования на минеральное сырье.
14. Классификация цен и рынков минерального сырья.\
15. Цена и ценность минерального сырья.
16. Конкурентный рынок и равновесные цены.
17. Тенденции и проблемы либерализации рынков энергоносителей.
18. Проблемы и риски развития мировой энергетики.
19. Опыт реформирования нефтегазовых рынков за рубежом.
20. Газовое законодательство ЕС.
21. Энергетические стратегии индустриальных стран.
22. Налоговые условия для освоения шельфовых месторождений: зарубежный опыт.
23. Средние затраты на доступ, условия налогообложения, доля поступлений в бюджет в Норвегии, США (Мексиканский залив), Бразилии, Египте, Анголе, Нигерия и др.
24. Использование экспертных систем при перспективном планировании геологоразведочных работ.
25. Структура и содержание перспективного планирования.
26. Сетевое планирование при ведении геологоразведочных работ
27. Блок-схемы разработки плана геологоразведочных работ.
28. Методы и модели определения оптимальных объемов накопления стратегических запасов углеводородного сырья и продуктов его переработки.
29. Методологические принципы проектирования норм накопления сырьевых ресурсов
30. Рекомендуемые модели оценки норм стратегических запасов

31. Хеджирование дефицита резервным запасом
32. Методология определения объемов накопления стратегических запасов углеводородного сырья на основе оценки баланса потребления
33. Соглашения о разделе продукции
34. Концессии
35. Производственные контракты
36. Сервисные контракты
37. Методика геолого-экономической оценки сырьевой базы углеводородов.
38. Развитие методики геолого-экономической оценки нефтегазовых ресурсов в бывшем СССР и России.
39. Классификация инвестиционных рисков и денежных потоков при освоении месторождений нефти и газа
40. Показатели экономической оценки и расчетные формулы.
41. Нормативная база экономической оценки.
42. Методика геолого-экономической оценки сырьевой базы твердых полезных ископаемых
43. Показатели экономической оценки и расчетные формулы
44. Нормативная база экономической оценки.
45. Учет рисков при геолого-экономической оценке.

Литература

1. Ильшев А.М. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.М. Ильшев, Н.Н. Ильшева, Т.С. Селевич. - Электрон. дан. - Москва: Финансы и статистика, 2014. - 480 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/69152>. - Загл. с экрана.
2. Ларионов И.К. Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник / И.К. Ларионов. - Электрон. дан. – Москва.: Дашков и К, 2017. - 234 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93469>. - Загл. с экрана.

3. Михайлов С.А. Стратегическое управление энергосбережением в промышленности [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.А. Михайлов. - Электрон. дан. - Москва: Финансы и статистика, 2010. - 288 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/51529>. - Загл. с экрана.

4. Новичков В.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / В.И. Новичков, В.Р. Дембовский, И.М. Виноградова. - Электрон. дан. - Москва : Дашков и К, 2015. - 202 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/72376>. - Загл. с экрана.

5. Стратегический менеджмент в минерально-сырьевом комплексе [Текст]: учеб. пособие/ А.Е. Череповицын, Д.М. Дмитриева. - СПб.: Издательство Политехнического ун-та, 2016. – 192 с.

6. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры [Электронный ресурс]: монография / В.А. Агафонов. - Электрон. дан. - Москва.: ИНФРА-М, 2017. - 276 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/780513> – Загл. с экрана.

7. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений [Электронный ресурс]: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Электрон. дан. - Москва.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/412045> - Загл. с экрана.

8. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / А.Н. Фомичев. - Электрон. дан. - Москва: Дашков и К, 2016. - 468 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93315>. - Загл. с экрана.