ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

# ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# Санкт-Петербургский филиал

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

***Методические указания по выполнению***

***домашнего творческого задания***

*Для самостоятельной работы студентов, обучающихся* *по направлению 38.03.02 «Менеджмент»*

*профиль «Управление проектами»*

**Санкт-Петербург**

**2022**

# МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ДТЗ

ДТЗ по дисциплине служит для закрепления студентом полученных теоретических знаний и приобретения им навыков принятия самостоятельных решений в сфере стратегического управления деятельностью современного предприятия.

Необходимые разъяснения и рекомендации по подготовке контрольной работы, включающие требования к их оформлению, задания по выполнению их теоретической и практической части, рекомендуемую литературу, условия проведения по ним собеседования и т.п., даются студентам преподавателем, ведущим дисциплину, на заключительном практическом занятии по курсу.

Объем содержательной части ДТЗ – теоретический вопрос и практическое задание – должен составлять 5 – 6 листов формата А4 распечатанного компьютерного текста.

ДТЗ следует представить на проверку преподавателю в сроки, установленные учебным планом. ДТЗ считается выполненной, если содержание раскрыто полностью и соблюдены требования к оформлению.

Все замечания по ДТЗ преподаватель указывает на полях по тексту работы. Студент должен сделать соответствующую доработку и поместить ее в конец работы с пометкой «Доработка по замечаниям преподавателя».

Окончательная оценка по ДТЗ («зачет» или «незачет») выставляется после собеседования. Студенты, успешно прошедшие собеседование, допускаются к сдаче экзамена по дисциплине, предусмотренного учебным планом по данному направлению подготовки.

При написании теоретической части работы студенты пользуются рекомендованной и самостоятельно подобранной литературой, делая ссылки на источники согласно списка использованных источников с указанием номеров источника и страницы в квадратных скобках, например, [1, c.29].

Необходимо использовать иллюстрационный материал – таблицы, диаграммы, схемы и т.п.

Работа оформляется с использованием компьютера на одной стороне листа белой бумаги формата А4 через полтора интервала. Цвет шрифта – черный, тип – Times New Roman, размер – 14. Выравнивание текста – по ширине страницы. Каждый абзац текста начинается с красной строки, при этом отступ составляет 5 печатных знаков от начала текста или 15 мм.

В тексте могут быть приведены перечисления, перед каждым из них следует ставить маркер (тире). Текст после маркера начинается со строчной буквы и заканчивается точкой с запятой. При необходимости нумерации перечислений могут быть использованы арабские цифры с точкой после них. При этом текст начинается со строчной буквы и заканчивается точкой.

Работу следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – 20 мм, верхнее и нижнее – 15 мм, левое – 30 мм.

Графики, схемы, диаграммы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек: и содержит слово Рисунок без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака №. В конце названия точка не ставится, например: Рисунок 1 – Факторы внешней среды

Нумерация рисунков сквозная в пределах всей работы.

Таблицы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку. При ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера. Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы. Название таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа через тир после слова «Таблица» и указания ее порядкового номера. Точка после номера и в конце названия не ставится, Выравнивание названия – по ширине. Сама таблица выравнивается по центру, например:

Таблица 3 - Показатели динамики балансовой стоимости основных средств ООО «НТП Энергоконтроль»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Годы  | Балансовая стоимость основных средств, тыс.руб.  | Абсолютный прирост, тыс. руб.  | Темп роста, %  | Темп прироста, %  |
| базисный  | цепной  | базисный  | цепной  | базисный  | цепной  |
| 1  | 5817  | -  | -  | -  | -  | -  | -  |
| 2  | 5650  | -167  | -167  | 97,13  | 97,13  | -2,87  | -2,87  |
| 3  | 5631  | -186  | -19  | 96,80  | 99,66  | -3,2  | -0,34  |

Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку и набирать в специальном редакторе формул. Если уравнение не умещается в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (–), умножения (х), деления (:), других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак «х». Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Формулы следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения, например, формула (1.1). Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках, например: в формуле (1).

Страницы контрольной работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц, но номер страницы на нем не проставляется (образец титульного листа см. ПРИЛОЖЕНИЕ 1).

Список использованных источников следует после заключения. Источники перечисляются в алфавитном порядке и имеют сквозную нумерацию. Допускаются ссылки на Интернет-ресурсы с обязательным указанием даты обращения. Год издания учебников, пособий, опубликованных статей в журналах – не старше пятилетней давности.

Список возглавляют законодательные, нормативные источники и другие официальные документы в следующем порядке:

* конституции;
* кодексы;
* законы;
* указы Президента;
* постановления Правительства;
* другие нормативные акты (письма, приказы и т. д.).

Внутри каждой группы документы располагаются в хронологическом порядке.

Далее список формируется в алфавитном порядке.

Пример оформления учебного пособия:

Лукашин, Ю.П. Адаптивные методы краткосрочного прогнозирования временных рядов : учеб. пособие / Ю.П. Лукашин. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 416 с.

Пример оформления статьи:

 Терентьева, Т.Н. Банковские услуги: спрос и предложение /

Т.Н. Терентьева // Деньги и кредит . – 2013. – №. 12. – С. 54-57.

Пример оформления Интернет-ресурса:

Мудрик, А.В. Экономика постиндустриального общества // Образование: исследовано в мире [Электрон. ресурс] / Рос. акад. образования. – М.: OIM.RU, 2012-2013. – Режим доступа:

<http://hronos.km.ru/proekty/mgu>(дата обращения 12.10.2013)

На последней странице литературы студент ставит подпись и дату.

# СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДТЗ

По своей структуре ДТЗ должна включать титульный лист, введение, теоретическую (в соответствии с определенной темой) и практическую (в соответствии с выданным заданием) части, заключение и список использованных источников (порядка 6-10 наименований сроком издания не старше 5 лет).

На титульном листе ДТЗ наряду с названием вуза и ведущей данную дисциплину кафедры указывается название самой дисциплины, ФИО студента и его номер группы, ученая степень, звание и ФИО преподавателя.

Теоретическая часть ДТЗ объемом 2 - 3 страницы должна содержать краткий литературный обзор состояния заданного для анализа вопроса. Для ее подготовки рекомендуется использовать современную учебную и научную литературу по курсу, специализированные периодические издания, справочную литературу, официальные сведения из Интернет и т.п.

Основное внимание при выполнении ДТЗ студент должен уделить подготовке ее практической части, которая предполагает принятие им самостоятельных решений в сфере разработки и реализации стратегии развития современного предприятия. Ее объем должен составлять 2 - 3 страницы.

Качество выполнения практической части позволяет судить о серьезности отношения студента к выполнению данной работы, уровне его компетентности в вопросах стратегического менеджмента и его общей эрудиции.

# ЗАДАНИЕ

Теоретическая часть работы представляет собой краткий анализ состояния заданного к рассмотрению вопроса по результатам проведения литературного обзора современных печатных первоисточников, а также с использованием официальных сведений из Интернета. Варианты заданий выбираются студентом по последней цифре его зачетной книжки из перечня, приведенного ниже в таблице. Первая (верхняя) тема соответствует ДТЗ № 1, вторая (нижняя) – ДТЗ № 2.

|  |  |
| --- | --- |
| **Последняя цифра** **номера** **зачетной книжки**  | **Вопросы, которые следует рассмотреть в теоретической части ДТЗ**  |
| 1   | 1. Суть стратегического планирования и стратегического менеджмента  |
| 2. Матрица БКГ и её использование для анализа стратегических элементов бизнеса компании  |
| 2  | 1. Технология процесса формирования корпоративной стратегии  |
| 2. Матрица General Electric/McKinsey и её использование для анализа стратегических элементов бизнеса компании  |
| 3  | 1. Видение, миссия и предназначение компании. Стратегический выбор компании  |
| 2. Матрица товар/рынок И. Ансоффа. Основные стратегические инициативы компании согласно данной матрицы  |
| 4  | 1. Особенности проведения диагностики внутренней среды предприятия  |
| 2. Пятифакторная модель конкуренции М. Портера. Особенности ее использования для анализа конкурентных сил в отрасли  |
| 5  | 1. «Треугольник стратегии» как основа формирования корпоративного преимущества  |
| 2. Методика разработки развернутого варианта SWOT–матрицы выбора стратегических альтернатив  |
| 6  | 1. Взаимосвязь ресурсов, способностей и конкурентных преимуществ компании  |
| 2. Риски и неопределенности при принятии и реализации стратегий |
| 7  | 1. Особенности проведения анализа внешней (макросреды) деятельности предприятия  |
| 2. Цепочка создания ценности (модель М. Портера), ее использование для анализа позиций компании  |
| 8  | 1. Взаимосвязь стратегического планирования с другими формами планирования  |
| 2. Особенности использования STEP-анализа и SPACE-анализа при разработке стратегии развития компании  |
| 9  | 1. Особенности стратегического менеджмента в российской экономической системе  |
| 2. Формирование синергетических эффектов в процессе реализации стратегий интеграции  |
| 0  | 1. Стратегии диверсификации. Конкурентное преимущество на основе дифференциации  |
| 2. Возможные варианты стратегий выхода предприятия на международный рынок  |

Практическая часть ДТЗ № 1 посвящена исследованию рыночной среды деятельности предприятия.

Для его проведения изначально следует самостоятельно выбрать объект исследования – любую (по своему усмотрению) реально существующую или виртуальную организацию, по которой и будут проводиться рыночные исследования.

На первых 0,5–1 страницах следует дать краткую характеристику принятой к анализу организации, указав при этом:

* название фирмы;
* ее форму собственности;
* месторасположение фирмы;
* штат сотрудников фирмы;
* сфера и вид хозяйственной деятельности фирмы;
* кому и где она реализует свою продукцию (услуги);
* чем выгодно фирма отличается от существующих на рынке

конкурентов;

* перспективы развития фирмы.

Далее по тексту на примере данной фирмы исследованию и разработке подлежат следующие вопросы:

* выявление и анализ основных конкурентов организации;
* выявление, анализ и выбор деловых партнеров организации (поставщиков и посредников);
* выявление клиентов фирмы и анализ их потребительских предпочтений;
* оценка влияния на результаты деятельности организации различных контактных аудиторий;
* анализ влияния тенденций изменения факторов макросреды (социально-культурных, политических, экономических, природных, демографических и научно-технических) на деятельность организации;
* SWOT-анализ деятельности организации.

ДТЗ № 2 посвящена разработке предлагаемого варианта стратегии развития фирмы и рекомендаций по его эффективной реализации на практике.

По аналогии с ДТЗ № 1 вначале следует привести (продублировать) краткую характеристику принятого к анализу объекта исследований, изучению рыночной среды деятельности которого и была посвящена первая контрольная работа.

Далее для данной организации с учетом сложившейся на рынке и в самой организации ситуации следует:

1. Выявить наиболее перспективное, на Ваш взгляд, направление дальнейшего развития.
2. Выбрать разновидность наиболее подходящей на данный момент стратегии развития (роста) и обосновать сделанный выбор.
3. Разработать саму стратегию развития организации, описав ее в виде подробного сценария реализации последовательности определенных действий (этапов).
4. Осуществить календарное планирование процесса поэтапной реализации стратегии (построить диаграмму Ганта), определив при этом наряду со сроками ответственных и примерные затраты на реализацию каждого из этапов.
5. Рассмотреть организационные изменения, которые потребуется внести для успешной реализации намеченной стратегии.
6. Высказать общие рекомендации, касающиеся совершенствования подходов к стратегическому планированию и в целом управлению деятельностью принятой к рассмотрению организацией.

Разработанные автором управленческие решения должны носить конкретный характер, быть реальными и эффективными для возможности их практической реализации в сложившихся современных условиях.

# РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ПЕРВОИСТОЧНИКИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ ДТЗ

## Основная литература

1. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л. Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. ЭБС «ZNANIUM»
2. Казакова, Н. А. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. проф. Н.А. Казаковой. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 320 с. ЭБС «ZNANIUM»
3. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А. Б. Савченко. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с. ЭБС

«ZNANIUM»

## Дополнительная литература

1. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений / А.В.

Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова: Учебник. – М.: Вузовский учебник, 2013.

– 396 с.

1. Зайцев, Л. Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л. Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013. - 528 с. ЭБС «ZNANIUM»
2. Курлыкова, А. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие

/ А. В. Курлыкова. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 176 с. ЭБС «ZNANIUM»

1. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решения: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А.

Кузнецова.. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 320 с.

1. Родионова, В.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.Н. Родионова. – М.: ПРИОР, 2013. – 80 с.
2. Романов, Е. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Е. В. Романов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 160 с. ЭБС «ZNANIUM»
3. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие / С. А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. - М.: НИЦ ИНФРА-М; Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. - 246 с. ЭБС «ZNANIUM»

## Электронные ресурсы

1. Стратег. Ру. Сетевое издание о стратегии. – URL: http://stra.teg.ru/lenta/innovation/.
2. Административно-управленческий портал. – URL: http://www.aup.ru/books/i002.htm.
3. Сайт международного сообщества менеджеров. – URL: http://www.executive.ru/.
4. Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес – моделей и процессов предприятий. – URL: http://www.betec.ru/.
5. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ). – URL: http://akeu.ru/.
6. Организация экономического сотрудничества и развития. – URL:

www.oecd.org.

1. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом». – URL: http://www.mevriz.ru/.
2. РосБизнесКонсалтинг. – URL: www.rbc.ru.
3. Росстат. – URL: www.gks.ru.
4. Всемирная торговая организация. – URL: www.wto.org.