

**Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

**Направление подготовки/специальность: 38.04.01 Экономика**

**Наименование образовательной программы: Экономика и финансы цифровой энергетики**

**Уровень образования: высшее образование - магистратура**

**Форма обучения: Очно-заочная**


**Оценочные материалы  
по дисциплине  
Стратегическое управление энергокомпанией в условиях цифровизации  
энергетики**

**Москва  
2021**

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ РАЗРАБОТАЛ:

Преподаватель

(должность)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Мусаева Д.Э.
	Идентификатор	R12782810-MusayevaDE-892acad

(подпись)


Д.Э. Мусаева

(расшифровка  
подписи)

## СОГЛАСОВАНО:

Руководитель  
образовательной  
программы

(должность, ученая степень, ученое  
звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Рукина Е.И.
	Идентификатор	Re8cc5752-RukinaYI-23d03ae5


(подпись)

Е.И. Рукина

(расшифровка  
подписи)

Заведующий  
выпускающей кафедры

(должность, ученая степень, ученое  
звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Курдюкова Г.Н.
	Идентификатор	R6ab6dd0d-KurdiukovaGN-ca01d8d

(подпись)

Г.Н.  
Курдюкова

(расшифровка  
подписи)

## ОБЩАЯ ЧАСТЬ

Оценочные материалы по дисциплине предназначены для оценки: достижения обучающимися запланированных результатов обучения по дисциплине, этапа формирования запланированных компетенций и уровня освоения дисциплины.

Оценочные материалы по дисциплине включают оценочные средства для проведения мероприятий текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Формируемые у обучающегося компетенции:

1. ПК-1 Способен принимать экономически и финансово обоснованные решения в части разработки рыночных стратегий энергокомпаний

ИД-1 Вырабатывает корпоративную позицию в части реализации рыночной стратегии компании

2. ПК-2 Способен разрабатывать финансово–экономические модели проекта, в том числе государственно-частного партнерства

ИД-1 Формирует целевые функции эффективности участников проекта в том числе в условиях государственно-частного партнерства

ИД-2 Анализирует особенности внешней среды энергокомпаний в рамках цифровой энергетики

и включает:

**для текущего контроля успеваемости:**

Форма реализации: Компьютерное задание

1. Практика реализации стратегии (Тестирование)
2. Процессы стратегического управления (Тестирование)
3. Разработка стратегических альтернатив (Тестирование)
4. Цифровые решения, релевантные для энергетики (Тестирование)

Форма реализации: Устная форма

1. Методы стратегического анализа (Коллоквиум)

## БРС дисциплины

4 семестр

Раздел дисциплины	Веса контрольных мероприятий, %					
	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4	КМ-5
	Срок КМ:	3	8	10	12	14
Стратегия цифровой трансформации электроэнергетики						
Предпосылки формирования стратегии цифровой трансформации электроэнергетики	+					
Систематизация мирового опыта внедрения цифровых решений в электроэнергетике	+					
Создание условий для разработки и развития цифровых сервисов и решений в РФ	+					
Стратегическое управление компаниями						

Процесс стратегического управления: сущность и структура.		+			
Основные принципы стратегического управления в энергокомпании.		+			
Взаимосвязь процессов стратегического управления и трансформация организационной культуры с учетом цифровизации отрасли		+			
Методология стратегического анализа					
Объекты стратегического анализа, его цели и задачи.			+		
Основные этапы стратегического анализа.			+		
Отраслевой анализ и определение ключевых факторов успеха в условиях развития цифровизации			+		
Различные подходы к разработке стратегии в условиях цифровизации энергетики					
Основные процессы стратегического планирования.				+	
Методы обеспечения баланса интересов стейкхолдеров при формировании стратегии цифровой трансформации				+	
Методологические основы целеполагания стратегии и принципы декомпозиции стратегических целей.				+	
Реализация стратегии и структурные изменения в энергокомпании					
Реализация стратегии и контроль ключевых показателей эффективности стратегии.					+
Принципы выделения в организационной структуре предприятия стратегических центров.					+
Реализация стратегии на основе реинжиниринга бизнес-процессов энергокомпании					+
Вес КМ:	20	20	20	20	20

\$Общая часть/Для промежуточной аттестации\$

## СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### *I. Оценочные средства для оценки запланированных результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций*

Индекс компетенции	Индикатор	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Контрольная точка
ПК-1	ИД-1 <sub>ПК-1</sub> Вырабатывает корпоративную позицию в части реализации рыночной стратегии компании	Знать: актуальные концепции и научные подходы к исследованиям для формирования стратегий предприятий с учетом особенностей социально-экономических процессов на микро- и макро- уровне Уметь: создавать архитектуру стратегических альтернатив и делать выбор оптимального набора стратегий энергокомпании	Цифровые решения, релевантные для энергетики (Тестирование) Разработка стратегических альтернатив (Тестирование)
ПК-2	ИД-1 <sub>ПК-2</sub> Формирует целевые функции эффективности участников проекта в том числе в условиях государственно-частного партнерства	Знать: методологические основы целеполагания стратегии и принципы декомпозиции стратегических целей Уметь: стоять многоцелевые модели принятия решений	Процессы стратегического управления (Тестирование) Практика реализации стратегии (Тестирование)
ПК-2	ИД-2 <sub>ПК-2</sub> Анализирует	Знать:	Цифровые решения, релевантные для энергетики (Тестирование)

	<p>особенности внешней среды энергокомпании в рамках цифровой энергетики</p>	<p>методологию анализа внутренней и внешней среды предприятия в условиях цифровой энергетики          Уметь:          проводить экономические расчеты на основе глубокого анализа стратегических возможностей и проблем предприятия</p>	<p>Методы стратегического анализа (Коллоквиум)</p>
--	--	---	--

## II. Содержание оценочных средств. Шкала и критерии оценивания

### КМ-1. Цифровые решения, релевантные для энергетики

**Формы реализации:** Компьютерное задание

**Тип контрольного мероприятия:** Тестирование

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Контроль проходит в форме тестирования в среде СДО ПРОМЕТЕЙ, в процессе аудиторного занятия, время тестирования 60 минут

**Краткое содержание задания:**

Выберите верный ответ

**Контрольные вопросы/задания:**

Знать: актуальные концепции и научные подходы к исследованиям для формирования стратегий предприятий с учетом особенностей социально-экономических процессов на микро- и макро- уровне	1.Что такое АСКУЭ? Автоматизированная система контроля и учета электроэнергии и мощности Автоматизированная система коммерческого учета электроэнергии и мощности Автоматизированная система коммерческого учета энергоносителей 2.В чем состоит основная цель цифровой трансформации предприятия 3.Определите преимущества распространения технологии Управление спросом (demand response) в энергетике?
Знать: методологию анализа внутренней и внешней среды предприятия в условиях цифровой энергетики	1.Какая из технологий не относится к цифровым решениям: 1.Модель облачных вычислений 2 «Интеллектуальные счетчики» 3. «Умная скважина» • 4. Big Data 5. «Цифровой двойник" ГЭС 6. Цифровой потребитель 2.Определите понятие смарт-контракта и цели его применения.

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка:* зачтено

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка "зачтено" выставляется если задание выполнено правильно или с незначительными недочетами

*Оценка:* не зачтено

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка "не зачтено" выставляется если задание не выполнено в отведенный срок или результат не соответствует заданию

### КМ-2. Процессы стратегического управления

**Формы реализации:** Компьютерное задание

**Тип контрольного мероприятия:** Тестирование

**Вес контрольного мероприятия в БРС: 20**

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Проводится в системе СДО Прометей, в оборудованной аудитории. Время выполнения 60 минут

**Краткое содержание задания:**

Выберите верный ответ

**Контрольные вопросы/задания:**

<p>Знать: методологические основы целеполагания стратегии и принципы декомпозиции стратегических целей</p>	<p>1. Стратегия корпоративного уровня отвечает на вопросы: А. Каким бизнесом мы занимаемся? Б. Как мы ведем конкурентную борьбу? В. Какие бизнесы входят в наш портфель? Г. Как мы поддерживаем стратегию своей бизнес-единицы?</p> <p>2. К стратегиям роста относятся: Стратегия концентрированного роста Стратегия сбора урожая Стратегия оптимизации деятельности Стратегия диверсифицированного роста</p> <p>3. К преимуществам горизонтальной интеграции относятся: Увеличение доли рынка Повышение глубины переработки сырья Проявление эффекта масштаба Снижение переменных затрат за счет давления на покупателей</p> <p>4. Стратегия корпоративного уровня отвечает на вопросы: А. Каким бизнесом мы занимаемся? Б. Как мы ведем конкурентную борьбу? В. Какие бизнесы входят в наш портфель? Г. Как мы поддерживаем стратегию своей бизнес-единицы?</p>
--	---

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто. выбрано верное направление для решения задач*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено*



### КМ-3. Методы стратегического анализа

**Формы реализации:** Устная форма

**Тип контрольного мероприятия:** Коллоквиум

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Мероприятия проводятся в процессе аудиторного занятия. Студенты получают индивидуальные вопросы и отвечают в устной форме.

**Краткое содержание задания:**

Дайте развернутый ответ на поставленные вопросы

**Контрольные вопросы/задания:**

Уметь: проводить экономические расчеты на основе глубокого анализа стратегических возможностей и проблем предприятия	1.Методика построения матрицы McKinsey 2.Постройте стратегическую карту конкурентов рынка 3.Для чего применяется модель 7S
--	--

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто. выбрано верное направление для решения задач

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено

### КМ-4. Разработка стратегических альтернатив

**Формы реализации:** Компьютерное задание

**Тип контрольного мероприятия:** Тестирование

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** проводится в системе СДО ПРОМЕТЕЙ. Время проведения 60 минут

**Краткое содержание задания:**

выберите правильный ответ

**Контрольные вопросы/задания:**

Уметь: создавать архитектуру стратегических альтернатив и делать выбор оптимального набора стратегий энергокомпании	1.Каждому варианту стратегий в матрице базовых конкурентных стратегий (по М.Портеру) подберите соответствующее сочетание рыночной цели и типа конкурентоспособности (например, 1Б, 2Г, 3В, 4А).  1. Стратегии лидерства по издержкам
---	--

	<p>2. Стратегии сфокусированной дифференциации</p> <p>3. Стратегия широкой дифференциации</p> <p>4. Сфокусированная стратегия низких издержек</p> <p>А. Конкретный потребительский сегмент, дифференциация</p> <p>Б. Широкий круг покупателей, дифференциация</p> <p>В. Конкретный потребительский сегмент, низкие затраты</p> <p>Г. Широкий круг покупателей, низкие затраты</p> <p>2. Определите ловушки стратегии низких издержек:</p> <p>Агрессивное снижение цен и, как результат, резкое снижение рентабельности вместо ожидаемого роста</p> <p>Сдержанное восприятие покупателями попыток компании сделать свой продукт отличным от конкурентов</p> <p>Установление слишком высокой премиальной надбавки к цене</p> <p>Слишком сильная заикленность на снижении затрат</p> <p>верно</p>
--	--

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 80*

*Описание характеристики выполнения знания: оценка "отлично", если все задания выполнены в полном объеме*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания: "хорошо". Большинство ответов преимущественно верны*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка удовлетворительно, если ответы преимущественно верны*

**КМ-5. Практика реализации стратегии**

**Формы реализации:** Компьютерное задание

**Тип контрольного мероприятия:** Тестирование

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** проводится в системе СДО Прометей

**Краткое содержание задания:**

Выберите правильный ответ

**Контрольные вопросы/задания:**

<p>Уметь: строить многоцелевые модели принятия решений</p>	<p>1. Подходы к управлению процессом реализации стратегических изменений:</p> <p>авторитарный</p>
--	---

	<p>либеральный</p> <p>демократический</p> <p>подход посредством сотрудничества</p> <p>чемпионский</p> <p>2.Основные функции управления реализацией стратегии:</p> <p>анализ стратегий</p> <p>разработка стратегической программы или плана</p> <p>разработка базовой стратегии</p> <p>мотивация персонала на осуществление стратегии</p> <p>стратегический контроль</p> <p>3.Основные процессы реализации стратегии:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>стратегическое управление реализацией стратегического плана</b></li> <li>• <b>проведение стратегических изменений в организации</b></li> <li>• <b>выполнение основных функций управления реализацией стратегии</b></li> <li>• <b>стратегическое управление реализацией стратегического плана</b></li> <li>• <b>проведение стратегических изменений в организации</b></li> <li>• <b>оперативное управление реализацией стратегии</b></li> </ul> <p>4.Оценка эффективности реализации стратегии проводится по следующим уровням:</p> <p>степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров</p> <p>эффективность работы персонала</p> <p>степень достижения поставленных стратегических целей</p> <p>эффективность реализации отдельных стратегических программ</p> <p>эффективность работы подразделений</p>
--	---

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто, выбрано верное направление для решения задач*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено*

# СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

## 4 семестр

**Форма промежуточной аттестации:** Экзамен

### Пример билета

- 1.Международные энергетические рынки в условиях цифровизации энергетики
2. Объект управления в стратегическом менеджменте
3. Концептуальные положения теории конкуренции М.Портера, их общая характеристика

### Процедура проведения

Билет состоит из двух теоретических вопросов и практического задания. Время на подготовку ответа 40 минут.

### *1. Перечень компетенций/индикаторов и контрольных вопросов проверки результатов освоения дисциплины*

**1. Компетенция/Индикатор:** ИД-1ПК-1 Вырабатывает корпоративную позицию в части реализации рыночной стратегии компании

### Вопросы, задания

- 1.Уровни стратегического управления в энергетике: отрасль, корпорация и бизнес-стратегия единицы
- 2.Стратегия и организационная структура энергетических компаний

### Материалы для проверки остаточных знаний

1.Какие этапы стратегического планирования в меньшей степени требуют использования цифровых технологий?

Ответы:

- а) разработка миссии и видения предприятия;
- б) анализ внешней среды;
- в) анализ внутренней среды;
- г) формирование ССП

Верный ответ: а)

2.Стратегический контроль включает:

Ответы:

- а)определение параметров, подлежащих оценке управление реализацией стратегии
- б) сопоставление фактических результатов функционирования с установленными стандартами
- в)выявление причин отклонений от намеченного результата и путей их устранения
- г)детализацию целей и задач, поставленных в стратегических планах
- д)определение последовательности достижения стратегических целей с учетом рыночной конъюнктуры

Верный ответ: а)б)в)

3.Укажите несколько условий целесообразности использования экспертных методов при формировании стратегии предприятия:

Ответы:

- а) недостаток информации
  - б) уникальность проблемы
  - в) поиск нестандартного решения
  - г) авторитарный стиль руководства предприятия
- Верный ответ: а)б)в)

**2. Компетенция/Индикатор:** ИД-1ПК-2 Формирует целевые функции эффективности участников проекта в том числе в условиях государственно-частного партнерства

**Вопросы, задания**

- 1.Корпоративный подход к стратегическому управлению энергетическими активами
- 2.Дерево целей. Декомпозиция целей как инструмент стратегического анализа.
- 3.Управление портфелем бизнесов. Модель BCG

**Материалы для проверки остаточных знаний**

- 1.Какая из представленных технологий ориентирована на формирование децентрализованных хранилищ данных?

Ответы:

- а)блокчейн-технология;
  - б)«большие данные»;
  - в) беспроводная связь;
- 2.Определите порядок основных элементы процесса «стратегическое планирование».

Ответы:

- а) Стратегический контроль и управление
  - б) Разработки миссии и видения
  - в) Формирование целей и задач
  - г) Анализ внешней среды
- Верный ответ: б)а)в)г)
- 3.Реализация среднесрочных планов осуществляется: через

Ответы:

- а) систему бюджетов
  - б) через систему мотивации
  - в)в форме программ
  - г)в форме бухгалтерского баланса
- Верный ответ: в)

**3. Компетенция/Индикатор:** ИД-2ПК-2 Анализирует особенности внешней среды энергокомпании в рамках цифровой энергетики

**Вопросы, задания**

- 1.Отраслевые анализ и выявление КФУ в условиях цифровизации энергетики
- 2.Развитие цифровых технологий в энергетической отрасли России.

**Материалы для проверки остаточных знаний**

- 1.Какие из технологий больших данных могут использоваться для выявления тенденций отрасли:

Ответы:

- а) дескриптивная аналитика;
- б) прогнозная аналитика;

с) предписывающая аналитика;

Верный ответ: а)

2. Какие преимущества предоставляют цифровые технологии по сравнению с традиционными методами планирования?

Ответы:

а) возможность практически бесконечного воспроизведения информации без ущерба для качества;

б) широкий диапазон типов информации, с которой работают цифровые технологии (текст, медиа и т.п.);

в) высокая скорость передачи информации;

г) высокая точность прогнозов

Верный ответ: г)б)

3. Для выявления возможностей и угроз внешней среды можно использовать следующие инструменты:

Ответы:

а) SNW-анализ

б) цепочку создания стоимости

в) конкурентный анализ

г) PESTLI-анализ

д) модель 5 сил Портера

Верный ответ: г)д)

## **II. Описание шкалы оценивания**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "продвинутого" уровня. Ответы даны верно, четко сформулированные особенности практических решений

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "базового" уровня. Большинство ответов даны верно. В части материала есть незначительные недостатки

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "порогового" уровня. Основная часть задания выполнена верно. на вопросы углубленного уровня

## **III. Правила выставления итоговой оценки по курсу**

Итоговый результат учитывает результат только промежуточной аттестации

**Для курсового проекта/работы:**

**4 семестр**

**Форма проведения: Защита КП/КР**

### ***I. Процедура защиты КП/КР***

Защита проходит в форме устного доклада перед комиссией, с представлением результатов исследования и сопровождается презентацией проекта.

### ***II. Описание шкалы оценивания***

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "продвинутого" уровня. Ответы даны верно, четко сформулированные особенности практических решений

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "базового" уровня. Большинство ответов даны верно. В части материала есть незначительные недостатки

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "порогового" уровня. Основная часть задания выполнена верно. на вопросы углубленного уровня

### ***III. Правила выставления итоговой оценки по курсу***

Итоговый результат учитывает результат только промежуточной аттестации