

PROGRAM EXECUTIVE MBA

Executive Master of Business Administration

DLA FIRM SEKTORA GAZOWNICZEGO, ENERGETYCZNEGO,
PALIWOWEGO I CIEPŁOWNICZEGO (GEPC)

©GFKM



PROGRAM EXECUTIVE MBA

PRZEDMIOTY		GODZ.
Semestr I		135
1.	Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa cz. I	27
2.	Zachowania w organizacji	18
3.	Zarządzanie organizacją i zarządzanie strategiczne	34
4.	Ekonomiczne aspekty zarządzania	18
5.	Wystąpienia publiczne i sztuka prezentacji	9
6.	Kierowanie zespołem	18
7.	CRS i etyka w biznesie	9
8.	Live Case – Praktyczne aspekty zarządzania – Wystąpienie eksperta i praktyka branży GEPC	2
Semestr II		135
1.	Rachunkowość zarządcza	34
2.	Zarządzanie procesami i jakością	27
3.	Zarządzanie finansowe	36
4.	Zarządzanie marketingowe	27
5.	Metodologia projektu dyplomowego/Zarządzanie różnorodnością	9
6.	Live Case – Praktyczne aspekty zarządzania –Wystąpienie eksperta i praktyka branży GEPC	2
Semestr III		135
1.	Systemy informacyjne biznesu	18
2.	Zarządzanie zasobami ludzkimi	34
3.	Zarządzanie projektem	18
4.	Biznes globalny	27
5.	Podstawy prawa gospodarczego	27
6.	Elementy prawa międzynarodowego	9
7.	Live Case – Praktyczne aspekty zarządzania – Wystąpienie eksperta i praktyka branży GEPC	2
Semestr IV		180
1.	Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa cz. II	27
2.	Przywództwo i zarządzanie zmianą	27
3.	Przedmiot do wyboru – Psychologiczne aspekty zarządzania	27
4.	Przedmiot do wyboru – Negocjacje w biznesie	27
5.	Przedmiot do wyboru – Sesja specjalistyczna*	27
6.	Przedmiot do wyboru – Sesja specjalistyczna*	27
7.	Projekt dyplomowy – konsultacje	18
RAZEM		585

Obszary tematyczne:

Psychologia biznesu
Finanse i rachunkowość
Otoczenie biznesu
Strategia zarządzania
Procesy i projekty

* Przedmioty specjalistyczne do wyboru:

1. Metodologia analizy strategicznej dla branży GEPC
2. Zarządzanie ryzykiem w branży GEPC
3. Podstawy prawa energetycznego
4. Mechanizmy funkcjonowania rynków energii
5. Budowanie i wdrażanie strategii przedsiębiorstw w branży paliwowo-energetycznej

Poszczególne przedmioty uwzględniają specyfikę sektora gazowniczego, energetycznego, paliwowego i ciepłowniczego (GEPC) w zakresie treści zajęć, ćwiczeń, analizy przypadków, tematów prac kontrolnych, egzaminów i prac dyplomowych. Dotyczy to w szczególności przedmiotów Zarządzanie organizacją i zarządzanie strategiczne, Ekonomiczne aspekty zarządzania, Zarządzanie finansowe. Zarządzanie marketingowe, Zarządzanie procesami i zarządzanie jakością, Biznes globalny, Zarządzanie projektem.

1. Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa

Otoczenie biznesu

Cele

- Pogłębienie zrozumienia istoty zarządzania przedsiębiorstwem oraz ważności procesów integracji zachodzących między jego obszarami funkcjonalnymi, ukierunkowanymi na sprawne osiągnięcie założonych celów
- Nabycie umiejętności analizowania, planowania i kontroli, jako działań naturalnych i niezbędnych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem na szczeblu Zarządu oraz Strategicznych Jednostek Biznesu –SJB
- Przyspieszenie procesu zdobywania doświadczenia w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem w oparciu o informacje finansowe
- Umożliwienie sprawdzenia umiejętności menedżerskich poprzez zespołowe działanie w cyklu: decyzje – wyniki – decyzje

1

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem komputerowej symulacyjnej gry decyzyjnej.

Program

- 1. Symulacyjna firma – ocena pozycji konkurencyjnej**
 - Analiza sytuacji rynkowej firmy
 - Ocena kondycji finansowej firmy w kontekście jej możliwości działania na rynku
 - Identyfikacja szans i zagrożeń występujących w jej otoczeniu
- 2. Planowanie, wdrażanie i kontrola strategii zarządzania firmą**
 - Formułowanie misji oraz określanie celów strategicznych
 - Wybór i realizacja przyjętej strategii
 - Integracja zarządzania finansami z działalnością operacyjną
 - Planowanie zysku oraz przepływów gotówkowych
- 3. Ocena efektywności działań firmy a możliwości jej dalszego rozwoju**
 - Ocena efektywności działań rynkowych firmy
 - Interpretacja sprawozdań finansowych będących źródłem informacji o działalności firmy
 - Sprawność działań logistycznych a wynik finansowy
 - Racjonalizacja kosztów bieżącej działalności
 - Zarządzanie ryzykiem a analiza opłacalności
 - Kontrola i korygowanie planu strategicznego w zależności od uzyskanych wyników rynkowych i finansowych
 - Weryfikacja udoskonalonej strategii na symulacyjnym rynku
 - Analiza otrzymanych wyników rynkowych i finansowych
- 4. Ocena końcowej pozycji firmy na rynku oraz jej kondycji finansowej**
 - Analiza przyczyn sukcesów oraz niepowodzeń
 - Sporządzenie raportu końcowego
 - Prezentacja raportu końcowego
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

2. Zarządzanie organizacją i zarządzanie strategiczne

Strategia zarządzania

Cele

- Podniesienie świadomości wpływu zarządzania strategicznego na kierunek działalności i rozwoju przedsiębiorstwa
- Przedstawienie zarządzania strategicznego jako dynamicznego, ciągłego procesu
- Rozwinięcie praktycznej wiedzy o metodach i narzędziach planowania strategicznego oraz umiejętności ich stosowania w przedsiębiorstwie
- Zwiększenie skuteczności działania podczas wdrażania strategii przedsiębiorstwa

1

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są w formie interaktywnego warsztatu w oparciu o interaktywne prezentacje, analizę przypadków, pracę zespołową, dyskusje i prezentacje. Przykłady, ćwiczenia, business cases.

Program

- 1. Koncepcje i elementy zarządzania strategicznego**
 - Strategia, wizja, misja, obszary i kierunki strategiczne
 - Statyczne i dynamiczne podejście do strategii – strategia jako proces
 - Poziomy planowania strategicznego
- 2. Analiza otoczenia**
 - Makro-otoczenie
 - Analiza branży
 - Planowanie scenariuszowe
- 3. Przewaga konkurencyjna**
 - Strategie konkurencyjne
 - Zasoby i kompetencje
 - Zrównoważony rozwój i strategia konkurencyjna
- 4. Opcje strategiczne:**
 - Rozwój działalności
 - Strategiczne innowacje
- 5. Wdrażanie strategii**
 - Strategiczne przywództwo: łączenie i synchronizowanie działań
 - Realizacja strategii w praktyce
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

3. Zachowania w organizacji

Strategia zarządzania

Cele

- Wzbogacenie praktycznej wiedzy dotyczącej uwarunkowań pracy ludzi w organizacji
- Poznanie wpływu zmiennych osobowościowych na sposób funkcjonowania pracownika w firmie
- Wprowadzenie do problematyki motywacji
- Poznanie technik zarządzania konfliktem w organizacji
- Wzmocnienie kompetencji komunikacyjnych

1

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.

Program

- 1. Osobowość pracownika a efektywność działania w środowisku pracy**
 - Typologie osobowości przydatne w praktyce menedżerskiej
 - Diagnoza czynników osobowościowych niezbędnych w realizacji celów firmy
 - Inteligencja IQ versus inteligencja emocjonalna EQ
- 2. Percepcja – skąd biorą się różnice w postrzeganiu zjawisk gospodarczych**
 - Psychologiczna natura percepcji zjawisk
 - Wpływ zmiennych osobowościowych na spostrzeganie
 - Źródła i metody minimalizacji błędów poznawczych
- 3. Uczenie się – proces wzmacniania konkurencyjności rynkowej**
 - Proces uczenia się w świetle teorii psychologicznych
 - Co to jest „organizacja ucząca się”
 - Metody wsparcia procesu uczenia się pracowników
- 4. Znaczenie efektywnej komunikacji w pracy zawodowej**
 - Przebieg proces komunikacji
 - Komunikacja werbalna i niewerbalna
 - Zaawansowane techniki komunikacji interpersonalnej
 - Komunikacja w nowoczesnej organizacji
- 5. Psychologiczne aspekty konfliktu**
 - Opór pracowników przed zmianą i konfliktem
 - Istota i przyczyny konfliktów w organizacji
 - Poziomy konfliktów w organizacji
 - Sposoby rozwiązywania konfliktów
- 6. Wprowadzenie do problematyki motywacji**
 - Modele motywacji przydatne w praktyce menedżerskiej
 - Rola motywacji finansowej i pozafinansowej
 - Techniki wspierające motywację pracowników
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

4. Ekonomiczne aspekty zarządzania

Otoczenie biznesu

Cele

- Dostarczenie wiedzy na temat zachowania się poszczególnych uczestników rynku i ich konsekwencji dla jednostek indywidualnych i całej gospodarki
- Dostarczenie wiedzy na temat relacji popytu i podaży i ich wpływu na ceny, ilości dóbr, zachowanie konsumenta i producenta
- Wyjaśnienie zachowań przedsiębiorstw, umiejętność podejmowania decyzji w długim i krótkim okresie
- Podejmowanie decyzji i zachowanie przedsiębiorstwa w różnych warunkach konkurencji rynkowej

1

semestr

Metody

Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, ćwiczenia z wykorzystaniem metod aktywizujących, rozwiązywanie zadań i analiza przypadków.

Program

- 1. Popyt, podaż, rynek**
 - Wprowadzenie, elementy mikroekonomii, przedmiot analizy mikroekonomicznej i jej praktyczne wykorzystanie
 - Gospodarka rynkowa, rynek, mechanizm rynkowy
 - Popyta wielkość popytu, prawo popytu, determinanty zmian popytu
 - Podaż a wielkość podaży, prawo podaży, determinanty podaży
 - Równowaga rynkowa
- 2. Elastyczność popytu i podaży**
 - Elastyczność cenowa popytu i podaży
 - Determinanty elastyczności cenowej popytu i podaży
 - Elastyczność dochodowa popytu
 - Determinanty elastyczności dochodowej popytu
 - Klasyfikacja dóbr: normalne, niższego rzędu/substytucyjne, komplementarne
- 3. Teoria zachowania konsumenta**
 - Użyteczność całkowita i krańcowa
 - Pojęcie i rodzaje krzywych obojętności
 - Linia budżetowa i punkt równowagi konsumenta
 - Efekt substytucyjny i dochodowy zmiany ceny dobra
- 4. Teoria zachowania producenta**
 - Ekonomiczne uwarunkowania decyzji przedsiębiorstwa – analiza ogólna, koszt krańcowy i utarg krańcowy
 - Koszty całkowite i przeciętne w długim okresie (korzyści skali)
 - Koszty w krótkim okresie, prawo malejących przychodów
 - Decyzje w długim i krótkim okresie
- 5. Struktury rynku**
 - Cechy konkurencji doskonałej
 - Monopol
 - Oligopol
 - Konkurencja monopolistyczna
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

5. Wystąpienia publiczne i sztuka prezentacji

Psychologia biznesu

Cele

- Nauczenie sposobów skutecznej, świadomej, ukierunkowanej na osiągnięcie swoich celów komunikacji z odbiorcami
- Usprawnienie takich kompetencji jak: opanowanie mowy ciała, operowanie głosem, komunikacja z odbiorcami, przygotowanie adekwatnych przekazów
- Udoskonalenie umiejętności radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych bądź pod presją – czasu, manipulacji, wrogości

1

semestr

Metody

Zajęcia polegają na dostarczaniu uczestnikom potrzebnej wiedzy w formie wykładów interaktywnych, przykładów oraz ćwiczeniach – indywidualnych i grupowych.

Program

- 1. Wstęp do wystąpień publicznych**
 - Wyjątkowość sytuacji wystąpienia publicznego
 - Scena i jej wpływ (co z nami robi wystąpienie publiczne)
- 2. Rodzaje wystąpień publicznych**
 - Siedem pytań do osoby występującej publicznie
- 3. Elementy pierwszego wrażenia**
 - Mowa ciała, wykorzystanie gestów, postawy, przestrzeni
 - Wykorzystanie głosu w budowaniu narracji, pauzy, dynamika, intonacja
- 4. Budowanie struktury prezentacji**
 - Metoda INTRO
 - Metoda prezentacji perswazyjnej 4xP
 - Pitch inwestorski – metody konstruowania
- 5. Wykorzystanie narzędzi technicznych podczas prezentacji**
 - Wizualizacja, ikonografia, style prezentacyjne
 - Power Point, Prezi i inne narzędzia wspomagające proces prezentacji
- 6. Emocje podczas wystąpienia publicznego**
 - Sposoby postępowania w sytuacji tremy
 - Techniki poznawcze, praca z ciałem, przygotowanie przestrzeni, zadbanie o siebie
- 7. Wystąpienia publiczne jako jeden ze sposobów komunikacji interpersonalnej**
- 8. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

6. Kierowanie zespołem

Psychologia biznesu

Cele

- Poznanie zasad budowania i cech efektywnego zespołu
- Wzmocnienie technik usprawniających komunikację w zespole
- Analiza ról, jakie mogą pełnić w zespole
- Poznanie słabości i pułapek działań zespołowych
- Role i kompetencje lidera zespołu

1

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje, praca z kamerą.

Program

- 1. Kluczowe cechy efektywnego zespołu**
 - Cechy różnicujące zespół od grupy lub zbiorowiska
 - Cechy sprawnego zespołu: cel, kod komunikacyjny, plan działania
 - Dobór i podział ról grupowych zgodny z predyspozycjami osobistymi
 - Optymalna wielkość i struktura zespołu w zależności od zadania
- 2. Proces rozwoju zespołu**
 - Etapy rozwoju zespołu
 - Działania przełożonego wpływające na skuteczność zespołu na różnych etapach jego rozwoju
 - Wsparcie procesów rozwoju w zespole
- 3. Zarządzanie strukturą zespołu**
 - Elementy doboru struktury zespołu i jego członków w aspekcie merytorycznym, społecznym i psychologicznym,
 - Zarządzanie dynamiką zespołu w ujęciu indywidualnych stylów pracy w zespole
 - Podejmowanie decyzji zespołowych
- 4. Komunikacja w efektywnym zespole**
 - Techniki skuteczne w komunikacji zespołowej
 - Bariery w komunikacji zespołowej i sposoby ich unikania
 - Konflikt jako szansa na wzrost efektywności komunikacji w zespole
- 5. Słabości i pułapki działań zespołowych**
 - Dyfuzja odpowiedzialności i efekt gapowicza
 - Syndrom myślenia grupowego
 - Wpływ obecności innych na jakość i ilość wykonywanych zadań
 - Konformizm i wpływ społeczny
- 6. Działania przywódcze w zespole**
 - Rola lidera zespołu i jego wpływ na rozwój pracowników
 - Metody wzmacniania zaangażowania w działania w kontekście osiągnięcia celów
 - Praktyczne zasady umiejętnego stawiania celów
 - Wykorzystanie siły zespołu do motywowania pracowników
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

7. CSR i etyka w biznesie

Otoczenie biznesu

Cele

- Refleksja etyczna nad życiem gospodarczym
- Analiza postaw i zachowań podmiotów gospodarujących w dobie szybkich cywilizacyjnych przemian
- Dostarczenie narzędzi etycznych pozwalających działać skutecznie zgodnie z zasadami Społecznej Odpowiedzialności Biznesu

1

semestr

Metody

Zajęcia mają charakter otwarty; analizowane są sytuacje i zdarzenia gospodarcze, w których uwidaczniają się konflikty i dylematy moralne. Prowadzone są w formie aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca indywidualna i w grupach, dyskusje moderowane, prezentacje wideo.

Program

- 1. Etyczny wymiar gospodarowania. Zakres i cel etyki biznesu**
 - Geneza etyki biznesu
 - Dobra kulturowe – świat wartości człowieka
 - Natura działań gospodarczych. Cel definiujący biznes
- 2. Wolność wyboru i odpowiedzialność**
 - Wybory i ich ograniczenia
 - Rodzaje i poziomy odpowiedzialności
 - Konflikt wartości. Wartości ekonomiczne a wartości moralne
- 3. Praca i jej etyczny wymiar**
 - Przedsiębiorstwo – podmiot moralny
 - Etos pracy
 - Przywództwo etyczne
 - Wewnętrzny system ujawniania nadużyć
 - Sposoby rozwiązywania problemów moralnych
- 4. Społeczna odpowiedzialność biznesu**
 - Podstawowe modele społecznej odpowiedzialności biznesu
 - Własność i jej etyczny wymiar
 - Odpowiedzialność wobec interesariuszy
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

8. Live Case – Praktyczne aspekty zarządzania – Wystąpienie eksperta i praktyka branży GEPC

Strategia zarządzania

Cele

- Prezentacja aktualnych zagadnień w branży GEPC
- Omówienie aktualnych problemów
- Wymiana doświadczeń

1

semestr

Metody

Zajęcia mają formę prelekcji oraz dyskusji odnoszącej się do realiów w branży GEPC

Program

Wystąpienie przedstawiciela branży GEPC

1. Rachunkowość zarządcza

Finanse i rachunkowość

Cele

- Przedstawienie podstawowych zasad funkcjonowania rachunkowości zarządczej
- Nabycie umiejętności analizowania wyników przedsiębiorstwa na różnych poziomach szczegółowości
- Nabycie umiejętności efektywnego zarządzania kosztami
- Nabycie umiejętności podejmowania świadomych decyzji kosztowych

2

semestr

Metody

- Prezentacja zagadnień przez prowadzącego
- Warsztaty – analiza matematyczna wybranych problemów
- Prezentacje, przez studentów, narzędzi rachunkowości zarządczej, na podstawie ich doświadczeń zawodowych
- Dyskusje i analizy z udziałem całej grupy uczestników

Program

- 1. Wstęp – rachunkowość zarządcza**
 - Podstawowe cele i zasady rachunkowości zarządczej
 - Rachunkowość zarządcza a zarządzanie wartością firmy
 - Rachunkowość zarządcza a rachunkowość finansowa
- 2. Koszty**
 - Koszty – definicja, podział
 - Metody rozliczania i analizy kosztów
- 3. Klasyczna analiza prognozy rentowności (BEP)**
 - Koncepcja punktu krytycznego (break even point), analiza prognozy rentowności
 - Specyfika działalności a struktura kosztów
- 4. Metody zarządzania kosztami**
 - Rachunek kosztów pełnych i rachunek kosztów zmiennych.
 - Metoda kosztów docelowych
 - Rachunek kosztów ABC (Activity Based Costing) i TD ABC (Time Driven Activity Based Costing)
 - Koszty normatywne – wyznaczanie i analiza
 - Zarządzanie kosztami procesów i projektów
 - Budżetowanie
 - Wykorzystanie Balanced Scorecard (BSC) jako narzędzia rachunkowości zarządczej
- 5. Zarządzanie efektywnością**
 - Formuły ustalania cen dla różnych modeli rachunku kosztów
 - Dolne granice cen i polityka cenowa przedsiębiorstwa
 - Symulacje wyniku finansowego w relacji: wolumen – cena – koszty (C-V-P)
 - Analiza relacji pomiędzy kosztami, wolumenem i wynikiem /zyskiem (relacja P-V-P)
- 6. Rachunkowość zarządcza – podstawowe problemy funkcjonowania**
 - Umiejscowienie rachunkowości zarządczej w strukturze przedsiębiorstwa
 - Podstawowe problemy
 - Rachunkowość zarządcza, a inne systemy funkcjonujące w przedsiębiorstwie
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

2. Zarządzanie procesami i jakością

Procesy i projekty

Cele

- Poznanie istoty i uwarunkowań zarządzania procesami biznesowymi
- Opanowanie techniki organizacji projektów, tworzenia lub reinżynierii procesów biznesowych
- Poznanie metod analizy danych procesu biznesowego
- Poznanie metod usprawniania procesów biznesowych
- Poznanie istoty i uwarunkowań zarządzania jakością
- Uświadomienie znaczenia kultury jakości w firmie
- Poznanie dostępnych systemów zarządzania jakością
- Opanowanie technik narzędziowych z diagnozowania i doskonalenia jakości

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje.

Program

- 1. Koncepcja procesu**
 - Relacja między celami, zasobami i efektywnością organizacji gospodarczej
 - Definicja procesu
 - Kategorie procesów
 - Funkcjonowanie procesów w organizacji funkcjonalnej
- 2. Zarządzanie procesem biznesowym (BPM)**
 - Pojęcie procesu biznesowego
 - Istota BPM; definicja BPM, geneza BPM, korzyści z BPM
 - Aspekty zarządzania procesem biznesowym
 - Organizacyjne uwarunkowania funkcjonowania BPM
- 3. Organizowanie projektu BPM**
 - Tworzenie zespołu procesowego
 - Tworzenie zespołu projektu BPM
 - Mapa drogowa dla projektu BPM
- 4. Organizacja pracy w projekcie BPM**
 - Formułowanie misji procesu
 - Mapowanie procesu
 - Ustalanie wymagań dla procesu
 - Ustalanie mierników i sposobów mierzenia w procesie
 - Tworzenie systemu kontroli i monitorowania w procesie
 - Przygotowanie planu zbierania danych
- 5. Metody usprawniania procesów**
 - Organizacja grup usprawnieniowych Kaizen – Lean
 - Organizacja projektów DMAIC
- 6. Koncepcja jakości**
 - Definicje jakości
 - Rozwój jakości
 - Aspekty jakości
- 7. TQM**
 - Geneza TQM
 - Zasady funkcjonowania TQM
 - Dziesięć punktów Deminga
- 8. ISO**
 - Geneza i rozwój ISO
 - ISO 9000 -2000
 - 8 zasad jakości w ISO
 - Proces certyfikacji ISO
- 9. Japońskie systemy jakości**
 - Kanban
 - Kaizen

10. Lean Six Sigma

- Filozofia Six Sigma i Lean
- Aspekty organizacyjne Lean Six Sigma
- Projekty DMAIC i DFLSS-DMADV

11. Narzędzia jakości

- Drzewo potrzeb klienta
- QFD
- Schemat Ishikawy
- Technika 5 Whys
- Wykres Pareto

12. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej

3. Zarządzanie finansowe

Finanse i rachunkowość

Cele

- Rozumienie zasad rachunkowości i konstrukcji sprawozdań finansowych
- Zaznajomienie się z wynikami analiz wskaźnikowych i wykorzystanie ich w procesie podejmowania decyzji
- Poznanie podstawowych technik oceny projektów inwestycyjnych
- Zaprezentowanie i przećwiczenia na kanwie wybranych studiów przypadku analizy wrażliwości i prognozy rentowności projektu.
- Nabycie umiejętności wykorzystania arkusza kalkulacyjnego w rozwiązywaniu problemów dotyczących oceny projektów inwestycyjnych do konstruowania modeli finansowych

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z udziałem studentów; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach z zastosowaniem narzędzi informatycznych (arkusz kalkulacyjny), dyskusje.

Program

- 1. Wprowadzenie do rachunkowości – źródła informacji**
 - Główne założenia i zasady rachunkowości: zasada memoriałowa, zasada periodyzacji, zasada współmierności przychodów i kosztów
 - Rachunkowość finansowa, podatkowa i zarządcza
 - Pojęcia: przychody, koszty, nakłady, wydatki, wpływy
 - Wydatki kapitałowe (CAPEX) i ich wpływ na wyniki finansowe
 - Wydatki operacyjne (OPEX) i ich wpływ na wynik finansowy
 - Amortyzacja i jej wpływ na zysk i przepływy pieniężne
 - Remonty a ulepszenia – finansowe skutki podjętych decyzji
- 2. Zasady i dokumenty opisujące stan i dokonania finansowe firmy lub zorganizowanej części**
 - Przychody, koszty i zysk przedsiębiorstwa w ujęciu podatkowym, bilansowym i zarządczym
 - Rachunek zysków i strat
 - Bilans
 - Rachunek przepływów pieniężnych
 - Pojęcia: EBT, EBIT, EBITDA, EBIDA, EBITDAR, WC, NWC, CE, CI, NA
 - Cele finansowe (KPI finansowe) stawiane kadrze kierowniczej
- 3. Finansowa ocena działalności firmy**
 - Analiza wypłacalności, wskaźniki: D/E, ICR, DSCR
 - Analiza płynności, wskaźniki płynności: CR, QR, SQR
 - Metody pomiaru efektywności, wskaźniki: DSO, DSI, DPO
 - Analiza rentowności, wskaźniki: ROS, ROCE, ROE, GMROI
 - dźwignia finansowa FLE, DFL
 - Analiza współzależności: płynność – rentowność
 - Decyzje menedżerskie wpływające na efektywność
- 4. Zarządzanie kapitałem pracującym**
 - Kapitał pracujący (WC) i kapitał pracujący netto (NWC)
 - Należności i ich wpływ na przepływy pieniężne i rentowność
 - Zobowiązania handlowe, terminy płatności,
 - Koszt kredytu kupieckiego
 - Koszty finansowania zapasów
- 5. Projekty inwestycyjne rodzaje i typy**
 - Rodzaje inwestycji
 - Typy inwestycji z punktu widzenia generowanych przepływów
 - Rodzaje korzyści
 - Inwestycje wymuszone
- 6. Matematyka finansowa – wartość pieniądza w czasie**
 - Nominalna i efektywna stopa procentowa
 - Wartość przyszła i kapitalizacja (FV)
 - Wartość bieżąca i dyskontowanie (PV)

- Wartość przyszła annuity (FVA)
 - Wartość bieżąca annuity (PVA)
 - Wartość bieżąca perpetuity (PVP)
- 7. Narzędzia i metody oceny projektów inwestycyjnych w oparciu o przepływy pieniężne**
- Stopa dyskonta – WACC , MCC
 - Wartość bieżąca netto (NPV, MNPV)
 - Wewnętrzna stopa zwrotu (IRR, MIRR)
 - Wskaźniki: PI, NPVR, VIR
 - Metoda czasu zwrotu (PB, DPP)
- 8. Szacowanie parametrów finansowych projektu**
- Podstawowe pojęcia związane z rachunkiem przepływów pieniężnych generowanych przez projekt: FCF, FCFF, FCFE, DCF, DCFF, DCFE
 - Szacowanie nakładów inwestycyjnych
 - Amortyzacja środków trwałych i jej rola w przepływach pieniężnych
 - Szacowanie zmian w kapitale pracującym
 - Szacowanie wartości końcowej (rezydualnej) projektu
- 9. Analiza wrażliwości projektu – symulacje w arkuszach kalkulacyjnych**
- Analiza scenariuszy
 - Analizy jedno i wielokierunkowe
 - Analiza wrażliwości projektu metodą +/- 10%
 - Analiza wrażliwości projektu metodą progową $NPV = 0$
- 10. Wybrane studia przypadku**
- Bezwzględny rachunek opłacalności
 - Względny rachunek opłacalności
 - Analiza projektów o przepływach mieszanych
 - Zastosowanie DCF do zadań wykorzystujących metody: TCO, LLC
- 11. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

4. Zarządzanie marketingowe

Otoczenie biznesu

Cele

- Zapoznanie uczestników z koncepcjami i pojęciami z zakresu zarządzania marketingowego
- Zwiększenie proklienckiej orientacji uczestników programu
- Zapoznanie się z metodologią dochodzenia do kluczowych decyzji marketingowych
- Poznanie i przeciwiczenie wybranych technik zakresu marketing-mix

2

semestr

Metody

Zajęcia posiadają formę warsztatową przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej. Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć to: prezentacje interaktywne, dyskusje moderowane, analiza studiów przypadków, zadania zespołowe i indywidualne.

Program

- 1. Koncepcja i podstawowe pojęcia zarządzania marketingowego**
 - Marketing jako proces budowania wartości
 - Orientacja na klienta
 - Zarządzanie marketingowe
- 2. System informacji rynkowej i badania marketingowe**
 - Zakres informacji marketingowej
 - Techniki badań marketingowych
 - Wykorzystanie badań w decyzjach zarządczych
- 3. Planowanie marketingowe**
 - Proces planowania marketingowego
 - Segmentacja rynku, wybór rynku docelowego i pozycjonowanie
 - Cele i strategie marketingowe
 - Plan marketingowy
- 4. Kreowanie wartości dla klienta**
 - Marketingowe rozumienie produktu/usługi
 - Kluczowe decyzje w zarządzaniu produktem
 - Budowa marki jako kluczowy proces marketingowy
 - Kluczowe decyzje w zarządzaniu marką
- 5. Komunikacja marketingowa**
 - Analizy komunikacyjne
 - Planowanie komunikacji marketingowej
 - Narzędzia komunikacji marketingowej
- 6. Zarządzanie cenami i sprzedażą**
 - Strategie cenowe
 - Taktyczne decyzje cenowe
 - Elementy zarządzania sprzedażą
- 7. Zarządzanie relacjami z klientem**
 - Zadowolenie i lojalność klientów
 - Warunki skutecznego budowania długofalowych relacji z klientami
 - Działania wzmacniające lojalność klientów
- 8. Kontrola działalności marketingowej**
 - Narzędzia kontroli skuteczności i efektywności działalności marketingowej
 - Wybrane wskaźniki wykorzystywane w kontroli marketingowej
 - Interpretacja wskaźników i podejmowanie decyzji
- 9. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

5. Metodologia projektu dyplomowego / Zarządzanie różnorodnością

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> o Zapoznanie uczestników i uczestniczek z zasadami pisania prac dyplomowych o Przedstawienie metod badawczych o Przekazanie wiedzy na temat tematyki, struktury i zakresu projektu dyplomowego o Zapoznanie uczestników i uczestniczek z wymogami stawianymi projektom dyplomowym MBA o Uświadomienie uczestnikom i uczestniczkom siły różnic i mocy działania stereotypów w miejscu pracy o Budowa wrażliwości i otwartości na różnicę o Przekazanie wiedzy dot. Prawa pracy w aspekcie mobbingu i dyskryminacji o Wykształcenie i trening kompetencji budowania różnorodnego zespołu 	<div style="font-size: 48px; text-align: center;">2</div> <div style="text-align: center;">semestr</div>
Metody	<p>Zajęcia mają formę warsztatową przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej. Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć to: prezentacja interaktywna, dyskusja moderowana, analiza studiów przypadków, zadania zespołowe i indywidualne.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metodologia projektu dyplomowego <ul style="list-style-type: none"> o Zasady pisania prac dyplomowych o Tematyka, struktura, zakres i metody badawcze o Wymogi dotyczące projektów dyplomowych 2. Diagnoza różnorodności w zespole <ul style="list-style-type: none"> o Budowanie różnorodnego zespołu o Korzyści z budowania różnorodnych zespołów o Zespół otwarty na zmianę o Definiowanie potrzeb pracowników ze względu na różnice 3. Kompetencje radzenia sobie z różnorodnością <ul style="list-style-type: none"> o Inteligencja emocjonalna o Inteligencja kulturowa o Stereotypy i uprzedzenia o Radzenie sobie z różnicami na poziomie jednostek/grup/organizacji 4. Źródła różnorodności <ul style="list-style-type: none"> o Zarządzanie wiekiem w organizacji o Zarządzanie płcią w organizacji o Zarządzanie różnicami międzykulturowymi w organizacji o Różnorodność – inkluzywność – innowacje 5. Polityka równych szans <ul style="list-style-type: none"> o Audyt różnorodności o Monitorowanie wykluczenia w organizacji o Prawo pracy a budowanie polityki równości szans o Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w organizacji 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej 	

6. Live Case – Praktyczne aspekty zarządzania – Wystąpienie eksperta i praktyka branży GEPC

Strategia zarządzania

Cele

- Prezentacja aktualnych zagadnień w branży GEPC
- Omówienie aktualnych problemów
- Wymiana doświadczeń

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę prelekcji oraz dyskusji odnoszącej się do realiów w branży GEPC

Program

Wystąpienie przedstawiciela branży GEPC

1. Systemy informacyjne biznesu

Procesy i projekty

- | | |
|------|--|
| Cele | <ul style="list-style-type: none"> ○ Przedstawienie najnowszych trendów w biznesie elektronicznym i marketingu internetowym ○ Prezentacja najciekawszych rozwiązań internetowych i informatycznych wspomagających wyszukiwanie informacji oraz pracę grupową ○ Uświadomienie możliwości i roli we współczesnej organizacji systemów klasy Business Intelligence oraz Customer Relationship Management ○ Wprowadzenie w zagadnienia zarządzania dużymi projektami informatycznymi (klasy ERP) oraz strategii informatyzacji |
|------|--|

3

semestr

- | | |
|--------|--|
| Metody | <p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.</p> |
|--------|--|

- | | |
|---------|--|
| Program | <ol style="list-style-type: none"> 1. Biznes elektroniczny i marketing internetowy <ul style="list-style-type: none"> ○ Modele e-biznesu ○ Systemy społecznościowe i potencjał ich wykorzystania w biznesie 2. Wyszukiwanie informacji w sieci i narzędzia wspomagające pracę grupową <ul style="list-style-type: none"> ○ Zaawansowane funkcje wyszukiwarki Google ○ Alternatywne wyszukiwarki oraz źródła wiedzy ○ Systemy pracy grupowej Google: kalendarze, dokumenty, formularze, witryny 3. Techniki i strategie marketingu internetowego <ul style="list-style-type: none"> ○ Modele opłat ○ Efektywność ○ Marketing w wyszukiwarkach (Google AdWords) ○ Monitoring kampanii (Google Analytics) 4. Najlepsze i najgorsze praktyki projektowania stron internetowych <ul style="list-style-type: none"> ○ Podstawy analizy funkcjonalnej ○ Przegląd najciekawszych witryn www ○ Warsztat: analiza przykładowej strony firmowej 5. Systemy BI oraz CRM <ul style="list-style-type: none"> ○ Business Intelligence – prezentacja możliwości ○ Systemy CRM (Customer Relationship Management) 6. Strategie informatyzacji, systemy klasy ERP <ul style="list-style-type: none"> ○ Strategie informatyzacji w dużych organizacjach ○ Systemy klasy ERP: <ol style="list-style-type: none"> a. Obszary funkcyjne b. Metodyki i narzędzia wspomagające zarządzanie projektami c. Zarządzanie ryzykiem we wdrożeniach systemów klasy ERP ○ Trendy: cloud computing, SOA (Service-Oriented Architecture) 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej |
|---------|--|

2. Zarządzanie zasobami ludzkimi

Psychologia biznesu

Cele

- Poznanie pełnego procesu zarządzania zasobami ludzkimi
- Nabycie umiejętności niezbędnych do realizowania strategii personalnej firmy
- Rozwinięcie umiejętności stosowania metod rekrutacji i selekcji pracowników
- Poznanie praktycznych aspektów systemów motywacyjnych
- Przedstawienie metod derekrutacji

3

Metody

Zajęcia prowadzone są metodami wykładowymi oraz metodami aktywnego uczestnictwa: studia przypadków, ćwiczenia, rozwiązywanie problemów i testów.

semestr

Program

- 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi**
 - Integracja procesów zarządzania zasobami ludzkimi z procesami biznesowymi
 - Kształtowanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o cele firmy
 - Wdrażanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi
- 2. Kultura organizacyjna**
 - Charakterystyka kultury organizacyjnej
 - Profile kultur organizacyjnych
 - Ocenianie kultury organizacyjnej
 - Działania ukierunkowane na zmianę kultury i postaw pracowników
- 3. Zarządzanie kompetencjami pracowników**
 - Istota kompetencyjnego podejścia do zarządzania ludźmi
 - Definiowanie kompetencji
 - Kompetencyjne opisy stanowisk pracy
 - Metody pomiaru i oceniania kompetencji pracowników
 - Wykorzystanie wyników oceny kompetencji do zarządzania ludźmi
 - Zagrożenia w zarządzaniu kompetencjami i sposoby ich eliminowania
- 6. Zarządzanie ludźmi w procesie zmian**
 - Przygotowywanie zmian – aspekt prawny, ekonomiczny, organizacyjny, społeczny
 - Audyt personalny
 - Identyfikacja obszarów niedopasowania zasobów ludzkich do strategii organizacji
 - Restrukturyzacja zatrudnienia – planowanie ilościowych oraz jakościowych zmian
 - Planowanie i wdrażanie działań osłonowych
- 7. Ocenianie i wynagradzanie pracowników**
 - Etapy projektowania i wdrażania systemów ocen okresowych
 - Metody doboru kryteriów oceny
 - Procedura i narzędzia oceniania
 - Główne zagrożenia we wdrażaniu i funkcjonowaniu systemów ocen
 - Etapy projektowania i wdrażania systemów wynagradzania
 - Wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania strategii i polityki wynagradzania
 - Kształtowanie stałych i zmiennych składników wynagradzania
 - Analiza rynku wynagrodzeń
- 8. Rozwój pracowników**
 - Planowanie rozwoju kadry menedżerskiej i specjalistów
 - Zarządzanie talentami
 - Szkolenia – analiza potrzeb
 - Formy realizacji i sposoby oceny efektywności szkoleń
 - Pozaszkoleniowe formy rozwoju, ścieżki karier
 - Zarządzanie wiedzą
- 9. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

3. Zarządzanie projektem

Procesy i projekty

Cele

- Zrozumienie wpływu systemu i standardów zarządzania projektami na usprawnienie realizacji projektów
- Przedstawienie procesów w ramach cyklu życia projektu
- Poznanie i nabycie praktycznych umiejętności stosowania metod, technik i narzędzi zarządzania projektami
- Zrozumienie roli kluczowych dokumentów projektowych
- Upowszechnienie metodyki zarządzania projektami stosowanymi

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w zespołach projektowych, dyskusje moderowane.

Program

- 1. System zarządzania projektami w firmie**
 - Główne obszary systemu zarządzania projektami w firmie
 - Wdrożenie systemu zarządzania projektami w firmie
 - Przykład wdrożonego systemu zarządzania projektami
- 2. Inicjowanie Projektu**
 - Różnice w inicjowaniu projektu wewnętrznego i zewnętrznego
 - Karta Projektu jako dokument inicjujący projekt
 - Kick-off meeting
- 3. Planowanie Projektu**
 - Proces planowania projektu
 - Narzędzia planistyczne (m.in. WBS, metoda ścieżki krytycznej, analiza ryzyka)
 - Streszczenie Planu Projektu jako dokument zatwierdzający plan projektu
- 4. Realizacja i Kontrola Projektu**
 - Narzędzia kontroli projektu
 - MS Project – narzędzie informatyczne
 - Wprowadzanie zmian do projektu
- 5. Zamknięcie Projektu**
 - Sposoby podsumowania projektu i wyciągnięcia wniosków
 - Raport Końcowy jako dokument kończący projekt
 - Archiwizacja projektu i celebrowanie sukcesu
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

4. Biznes globalny

Strategia zarządzania

Cele

- Poznanie głównych trendów i aktorów globalnych
- Zdefiniowanie elementów konkurencyjności firm na globalnym rynku
- Identyfikacja strategii globalnych korporacji i firm niszowych
- Omówienie znaczenia fuzji i przejęć
- Identyfikacja kompetencji globalnych własnej firmy
- Wpływ zjawisk na rynku globalnym na rynek firmy

3

semestr

Metody

Zajęcia w formie interaktywnego warsztatu z częścią wykładową, pracami zespołowymi, studiami przypadków, moderowaną dyskusją.

Program

- 1. Trendy w globalnej gospodarce**
 - Czynniki wpływające na gospodarkę światową
 - Zasoby i kompetencje globalne „mojej” firmy
 - Gracze globalni – rola krajów i korporacji z „rynków wschodzących”
 - Konkurencja z Chin i jej możliwe formy
- 2. Konkurencyjność w gospodarce światowej**
 - Filary i ranking konkurencyjności wg WEF
 - Konkurencyjność wg Portera
 - Rola i zagrożenia offshoringu w budowaniu konkurencyjności firmy globalnej
 - Kryteria lokalizacji biznesu
- 3. Rola i strategie korporacji globalnych**
 - Rozwój mega korporacji – najbardziej podziwiane firmy świata
 - Strategie globalne i zmiana modelu globalizacji (reverse innovations)
 - Przykłady firm globalnych
- 4. Szanse graczy niszowych w globalnym biznesie**
 - Charakterystyka nisz
 - Typowe strategie niszowe
 - Porównanie strategii graczy niszowych i globalnych
 - Studium przypadku – firma niszowa kontra globalna
- 5. Sojusze, fuzje i przejęcia**
 - Cele sojuszy i M&A
 - Ocena skuteczności
 - Przyczyny porażek M&A
 - Analiza wybranych przykładów fuzji i przejęć
- 6. Integracja połączonych firm**
 - Synergia kosztów i przychodów
 - Problem dopasowania kultur
 - Rola i zadania menedżera integracji
 - Studium przypadku integracji
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

5. Podstawy prawa gospodarczego

Otoczenie biznesu

Cele

- o Uzyskanie znajomości regulacji prawnych dotyczących spółek
- o Przekazanie praktycznej wiedzy związanej z oceną prawną reprezentacji kontrahentów
- o Znajomość zasad funkcjonowania organów spółki
- o Wskazanie praktycznych aspektów zapewniania interesów przedsiębiorcy przy zawieraniu umów

3

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, jakie mogą wynikać w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia uczestników.

Program

1. **Podstawowe informacje z zakresu prawoznawstwa**
2. **Prawo cywilne w systemie prawnym**
 - o Prawo cywilne a prawo gospodarcze
 - o Źródła prawa cywilnego
 - o Podstawowe pojęcia prawa cywilnego
3. **Elementy prawa kontraktów**
 - o Rodzaje umów
 - o Forma umowy (oświadczenia woli)
 - o Tryb zawarcia umowy (oferta, przetarg, negocjacje)
4. **Zabezpieczenie wykonania zobowiązań umownych**
 - o Zastaw i hipoteka
 - o Przewłaszczenie na zabezpieczenie
 - o Poręczenie, gwarancja bankowa, weksel
5. **Roszczenia z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy**
 - o Odpowiedzialność kontraktowa
 - o Kara umowna, odsetki
 - o Przedawnienie roszczeń
6. **Przegląd umów najczęściej zawieranych w obrocie gospodarczym**
 - o Umowy przenoszące prawa
 - o Umowy regulujące zasady świadczenia usług
 - o Umowy o używanie rzeczy i praw
 - o Inne umowy
7. **Prowadzenie działalności gospodarczej**
 - o Zasady prowadzenia działalności gospodarczej
 - o Przedsiębiorca, przedsiębiorstwo, rejestry i ewidencje przedsiębiorców
8. **Spółki**
 - o Spółki osobowe (cywilna, jawna, komandytowa, partnerska, akcyjna)
 - o Spółki kapitałowe (z ograniczoną odpowiedzialnością, akcyjna)
 - o Procedury przekształcania, podziału i łączenia spółek prawa handlowego
 - o Zasady odpowiedzialności członków władz spółek prawa handlowego
9. **Zasady rozstrzygnięcia sporów**
 - o Ugodowe załatwianie sporów – umowa ugody
 - o Postępowanie sądowe
 - o Sądownictwo polubowne
 - o Postępowanie układowe i upadłościowe
10. **Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

6. Elementy prawa międzynarodowego

Otoczenie biznesu

Cele

- Zaznajomienie z regulacjami prawnymi dotyczącymi umów w obrocie międzynarodowym
- Pozyskanie wiedzy związanej z oceną prawną reprezentacji kontrahentów
- Pozyskanie wiedzy dotyczącej mechanizmów zabezpieczania realizacji zobowiązań kontraktowych

3

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują zarówno informacje teoretyczne jak i przede wszystkim praktyczne ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, które mogą wynikać w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia samych uczestników.

Program

- 1. Podstawy międzynarodowego prawa handlowego**
 - Pojęcie prawa międzynarodowego
 - Źródła prawa handlu zagranicznego
 - Rola instytucji międzynarodowych w tworzeniu międzynarodowego prawa handlowego
- 2. Mechanizmy kontroli handlu zagranicznego**
 - Instytucje (Bank Światowy, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, GATT, WTO, UE)
 - Regulacje importu i eksportu (dumping, zasady wolnej konkurencji, dopuszczalne ograniczenia, subsydiowanie i dotacje)
- 3. Zawarcie umowy w obrocie międzynarodowym**
 - Rodzaje umów w obrocie międzynarodowym (umowy sprzedaży, umowy o świadczenie usług, joint ventures, umowy w zakresie własności intelektualnej)
 - Konwencja Wiedeńska w sprawie międzynarodowej sprzedaży towarów.
 - Jak skonstruować umowę z kontrahentem zagranicznym – zagadnienia praktyczne (budowa, niektóre postanowienia kontraktowe, zagrożenia związane z podpisywaniem takich umów)
 - INCOTERMS 2000
 - Zabezpieczenia realizacji zobowiązań umownych.
- 4. Instrumenty finansowe związane z transakcjami międzynarodowymi**
 - Aspekt finansowy w transakcjach międzynarodowych (sposób płatności i jej zabezpieczenie)
 - Papiery wartościowe (weksle, czeki)
 - Akredytywa dokumentowa
 - Instrumenty zabezpieczenia transakcji (gwarancje płatności, gwarancje właściwego wykonania umowy)
- 5. Rozstrzyganie sporów**
 - Rola arbitrażu w umowach międzynarodowych,
 - Praktyczne konsekwencje wyboru sądu arbitrażowego.
- 6. Elementy prawa Unii Europejskiej**
 - Podstawy prawne działania UE
 - Organizacja UE
 - Prawo gospodarcze UE
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

7. Live Case – Praktyczne aspekty zarządzania – Wystąpienie eksperta i praktyka branży GEPC

Strategia zarządzania

Cele

- Prezentacja aktualnych zagadnień w branży GEPC
- Omówienie aktualnych problemów
- Wymiana doświadczeń

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę prelekcji oraz dyskusji odnoszącej się do realiów w branży GEPC

Program

Wystąpienie przedstawiciela branży GEPC

1. Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa cz. II

Strategia zarządzania

Cele

- Możliwość zweryfikowania w krótkim czasie i bez ryzyka skuteczności działania nowoczesnych metod i narzędzi zarządzania marką w konkurencyjnym otoczeniu
- Ocena umiejętności rozpoznawania siły oddziaływania poszczególnych czynników decydujących o sukcesie produktów na rynku
- Ocena umiejętności wykorzystania metod doskonalenia procesów w celu podniesienia ich efektywności
- Umożliwienie sprawdzenia umiejętności menedżerskich poprzez zespołowe działanie w cyklu: wyniki – decyzje

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem symulacyjnej gry decyzyjnej.

Program

- 1. Symulacyjna firma – ocena sytuacji rynkowej**
 - Określenie pożądanego wizerunku firmy
 - Analiza sytuacji rynkowej
 - Ocena kondycji finansowej firmy w kontekście jej możliwości działania na rynku
 - Deklaracja misji i wybór strategii ogólnej oraz strategii funkcjonalnych
 - Opracowanie planu strategicznego
- 2. Planowanie strategii wprowadzenia produktów na rynek**
 - Funkcje produktu a oczekiwane korzyści
 - Wybór rynków docelowych
 - Kreowanie marek
 - Strategia produkcji, promocji i dystrybucji
 - Integracja zarządzania finansami z działalnością operacyjną
 - Planowane zysku oraz przepływów gotówkowych
- 3. Kontrola, korygowanie i rozbudowa strategii zarządzania marką w kolejnych okresach decyzyjnych**
 - Analiza otrzymywanych wyników rynkowych i finansowych
 - Ocena stopnia realizacji strategii firmy – zrównoważona karta wyników
 - Ocena aktualnego portfela produktów
 - Ocena słabych i mocnych stron firmy
 - Decyzje odnośnie strategii marki i cen
 - Decyzje o repozycjonowaniu marki, kreowaniu nowych
 - Modyfikacje strategii promocji
 - Modyfikacje strategii dystrybucji
 - Strategia produkcji
 - Inwestycje w prace badawczo-rozwojowe (R&D)
 - Systemy motywacyjne i programy pracownicze
 - Zarządzanie kosztami
 - Weryfikacja udoskonalonej strategii
- 4. Ocena końcowej pozycji firmy na rynku oraz jej kondycji finansowej**
 - Prezentacje raportów – dyskusja
 - Wnioski
 - Podsumowanie
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

2. Przywództwo i zarządzanie zmianą

Psychologia biznesu

Cele

- Poznanie zasad budowania autorytetu przywódcy
- Wzmocnienie kompetencji przywódczych
- Wzmocnienie umiejętności stosowania adekwatnego stylu przywódczego
- Wprowadzenie do problematyki coachingu

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.

Program

- 1. Model kompetencji skutecznego lidera**
 - Najważniejsze cechy skutecznego lidera
 - Główne pola kompetencji: zarządzanie zadaniami, kierowanie ludźmi, przywództwo
 - Znaczenie kompetencji kierowniczych i przywódczych
- 2. Rozwijanie władzy liderów**
 - Źródła władzy lidera
 - Władza formalna i nieformalna
 - Sytuacyjne stosowanie różnych źródeł władzy
- 3. Style przywódcze**
 - Czynniki wpływające na styl przywódczy
 - Rodzaje stylów przywódczych
 - Zastosowanie właściwego stylu przywódczego
 - Indywidualne ograniczenia w stosowaniu adekwatnego stylu
- 4. Przywództwo transformacyjne i transakcyjne**
 - Zarządzanie a przywództwo
 - Rola lidera transformacyjnego
 - Istota przywództwa transakcyjnego
 - Rozwijanie przywództwa w organizacji
- 5. Przywództwo w procesie zmian**
 - Identyfikacja potrzeby zmiany organizacyjnej
 - Czynniki wspierające i hamujące proces zmian
 - Wdrażanie procesu zmian
 - Psychologiczne aspekty zmiany
- 6. Coaching jako narzędzie wspomagające funkcje przywódcze**
 - Definicja i rodzaje coachingu
 - Wyznaczanie celów coachingowych
 - Wybór stylu coachingu
 - Prowadzenie rozmowy coachingowej
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

Poniżej przedstawiono proponowane tematy w ramach przedmiotów do wyboru.
Tematyka przedmiotów do wyboru będzie dostosowana do potrzeb i oczekiwań
Uczestników

3. Psychologiczne aspekty zarządzania

Psychologia biznesu

- | | |
|------|--|
| Cele | <ul style="list-style-type: none"> ○ Rozwój umiejętności myślenia systemowego ○ Wprowadzenie do problematyki wpływu społecznego ○ Poznanie warunków dialogu ○ Wzmocnienie kompetencji komunikacyjnych ○ Rozumienie natury konfliktu |
|------|--|

4

semestr

- | | |
|--------|---|
| Metody | <p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.</p> |
|--------|---|

- | | |
|---------|---|
| Program | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kontrakt psychologiczny w organizacji – zarządzanie relacjami <ul style="list-style-type: none"> ○ Kontrakt psychologiczny jako schemat poznawczy ○ Złamanie kontraktu psychologicznego ○ Renegocjowanie kontraktu psychologicznego 2. Podejście systemowe do organizacji – rozwiązywanie problemów <ul style="list-style-type: none"> ○ Organizacja jako pole sił ○ Struktura pola sił ○ Efekt odroczonej konsekwencji 3. Skuteczne wywieranie wpływu w organizacji <ul style="list-style-type: none"> ○ Wyjaśnianie zachowań innych ludzi ○ Egocentryzm poznawczy ○ Zaangażowanie czy przymus 4. Dialog w pracy grupowej <ul style="list-style-type: none"> ○ Dialog a dyskusja ○ Emocje i poznanie w dialogu ○ Język dialogu 5. Konflikt w organizacji <ul style="list-style-type: none"> ○ Organizacja jako system polityczny ○ Dylematy społeczne ○ Rywalizacja a współpraca 6. Integracja planów życiowych – zarządzanie stresem <ul style="list-style-type: none"> ○ Konflikt wewnętrzny ○ Osobowość a ciało ○ Twórcze „Ja” 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej |
|---------|---|

4. Negocjacje w biznesie

Otoczenie biznesu

Cele

- Poznanie zasad prowadzenia profesjonalnych negocjacji praktyczne ćwiczenia negocjacyjne (symulacje rozmów)
- Poznanie technik wpływu społecznego (perswazji)
- Poznanie „sztuczek” negocjacyjnych i obrony przed nimi

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.

Program

- 1. Zrozumienie procesu negocjacji**
 - Negocjacje jako sytuacja komunikacyjna i perswazyjna
 - Negocjacje jako rozwiązywanie problemów i zarządzanie konfliktem
 - Negocjacje jako podejmowanie decyzji
 - Rola czynnika psychologicznego w negocjacjach
- 2. Przygotowanie negocjacji**
 - Poznanie partnera
 - Pracowanie celów oraz dolnej i górnej linii
 - Ustalenie zakresu interesów podlegających negocjacjom – BATNA
 - Opracowanie różnych rozwiązań
- 3. Wybór strategii negocjacyjnej**
 - Strategia pozycyjna (definiowanie przedziałów drugiej strony, możliwe ustępstwa)
 - Strategia problemowa (budowanie zaufania, rozpoznawanie wspólnych interesów)
- 4. Etapy spotkania negocjacyjnego**
 - Nawiązanie kontaktu i zbieranie informacji (kluczowe pytania)
 - Prezentowanie oferty (argumenty i propozycje warunkowe)
 - Trudne sytuacje negocjacyjne (obiekcje, manipulacje, dylematy)
 - Finalizowanie transakcji (metody)
 - Kontynuowanie długofalowej współpracy (umowy postnegocjacyjne)
- 5. Techniki perswazji**
 - Filtry percepcji rzeczywistości w procesie perswazji
 - Wykorzystanie potęgi pytań z presupozycjami (ukrytymi założeniami)
 - Nie – ukryta moc zaprzeczeń oraz polaryzowanie
 - Implikacje czyli jak budować związki przyczynowo-skutkowe w umyśle klienta
- 6. Taktyki i chwytty negocjacyjne**
 - Taktyki redukujące agresję (empatia, pewność siebie)
 - Taktyki eskalacyjne (wyolbrzymiania nieporozumień, groźby)
 - Przełamywanie impasu (przerwy, odkładanie na później)
 - Wprowadzenie konfliktów dodatkowych np.: danych, roli, czasu
 - Chwyty: salami, Colombo, rosyjski front, nagroda w raj, schlebienie, wycofanie oferty, teraz albo nigdy
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

5. Metodologia analizy strategicznej dla branży GEPC

Strategia zarządzania

Cele	<ul style="list-style-type: none"> o Poznanie metod analizy strategicznej jako podstawy do wyznaczania celów organizacji o Zdobywanie wiedzy i umiejętności przeprowadzania procesu analizy strategicznej przedsiębiorstwa o Zdobywanie wiedzy odnośnie analizy makro i mikrootoczenia przedsiębiorstwa oraz narzędzi i sposobów analizy wraz z ich walorami i ograniczeniami, o Zdobywanie wiedzy dotyczącej analizy potencjału wewnętrznego przedsiębiorstwa, narzędzi i sposobów analizy wraz z ich walorami i ograniczeniami, o Zdobywanie wiedzy czym jest ocena pozycji strategicznej przedsiębiorstwa zdywersyfikowanego, czym jest portfel działalności przedsiębiorstwa, 	<div style="font-size: 48px; text-align: center;">4</div> <div style="text-align: center;">semestr</div>
Metody	<p>Zajęcia prowadzone są w formie interaktywnego warsztatu w oparciu o interaktywne prezentacje, analizę przypadków, pracę zespołową, dyskusje i prezentacje. Przykłady, ćwiczenia, business cases z branży paliwowej, gazowniczej, energetycznej i ciepłowniczej</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analiza strategiczna przedsiębiorstwa jako proces <ul style="list-style-type: none"> o Analiza strategiczna przedsiębiorstwa w procesie formułowania strategii o Istota i zakres analizy strategicznej o Metodologia przeprowadzania analizy strategicznej przedsiębiorstwa o Kryteria wyboru strategii w oparciu o wyniki analizy strategicznej 2. Analiza makrootoczenia przedsiębiorstwa <ul style="list-style-type: none"> o Makroekonomiczne uwarunkowania wyboru strategii firmy o Metody scenariuszowe analizy trendów o Analiza QUEST i ETOP o Analiza PEST/PESTEL o Wnioski z analizy makrootoczenia 3. Analiza otoczenia konkurencyjnego <ul style="list-style-type: none"> o Analiza atrakcyjności sektora metodą 5 sił Portera o Punktowa ocena atrakcyjności sektora o Mapy Grup Strategicznych o Strategie konkurencyjności wg Portera o Profile reakcji konkurentów o Kształtowanie profilu biznesowego firmy 4. Analiza potencjału strategicznego przedsiębiorstwa <ul style="list-style-type: none"> o Analiza zasobów strategicznych firmy o Wykorzystanie metod portfelowych w analizie firmy zdywersyfikowanej o Macierz BCG o Macierz McKinsey'a 5. Analiza SWOT <ul style="list-style-type: none"> o Założenia do analizy SWOT o Definiowanie czynników zewnętrznych i wewnętrznych o Metodologia rozszerzonej analizy TOWS-SWOT o Kierunki strategiczne wynikające z analizy TOWS-SWOT o Analiza TOWS-SWOT jako zwieńczenie procesu analizy strategicznej 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej 	

6. Zarządzanie ryzykiem w branży GEPC

Finanse i Rachunkowość

Cele	<ul style="list-style-type: none"> o przedstawienie uczestnikom metodyki zarządzania ryzykiem o zapoznanie uczestników z najczęściej stosowanymi standardami i dobrymi praktykami w zakresie zarządzania ryzykiem o zapoznanie uczestników z podstawowymi narzędziami i technikami wykorzystywanymi w zarządzaniu ryzykiem o zapoznanie z zasadami ustalania odpowiedzialności za ryzyka i jej eskalacji o zapoznanie z metodami implementacji systemu zarządzania ryzykiem o identyfikacja i analiza typowych (charakterystycznych) ryzyk branżowych (branż paliwowej, gazowniczej, energetycznej i ciepłowniczej) 	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; color: #808080;">4</div> <div style="font-size: 24px; font-weight: bold; color: #808080;">semestr</div>
Metody	<p>Zajęcia prowadzone są nowoczesnymi, aktywnymi metodami partycypacyjnymi z wykorzystaniem doświadczeń zawodowych wykładowców. Uczestnicy pod okiem wykładowców poszerzają swoją wiedzę i rozwijają swoje umiejętności przy pomocy ćwiczeń oraz konkretnych przykładów liczbowych. Podczas ćwiczeń uczestnicy będą rozwiązywać praktyczne problemy stosując poznane narzędzia i techniki analiz. Priorytetem jest kształcenie praktycznych umiejętności przydatnych w zarządzaniu ryzykiem.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inspiracje do zarządzania ryzykiem <ul style="list-style-type: none"> o Istota zarządzania ryzykiem o Zarządzanie ryzykiem – moda czy konieczność 2. Standardy zarządzania ryzykiem <ul style="list-style-type: none"> o Różne podejścia do zarządzania ryzykiem o Atrybuty skutecznego zarządzania ryzykiem o Jak wybrać optymalne rozwiązanie? 3. Zarządzanie ryzykiem makroekonomicznym <ul style="list-style-type: none"> o Wpływ ryzyka makroekonomicznego na funkcjonowanie firmy o Parametry ryzyka makroekonomicznego o Źródła informacji o ryzyku makroekonomicznym 4. Specyficzne ryzyka branż <ul style="list-style-type: none"> o paliwowej o gazowniczej o energetycznej o ciepłowniczej 5. Narzędzia i techniki analizy kontekstu <ul style="list-style-type: none"> o Analiza otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego o Analiza Interesariuszy o Analiza głównych celów 6. Narzędzia i techniki identyfikacji ryzyka <ul style="list-style-type: none"> o Poziomy istotności identyfikacji ryzyka o Techniki analizy przyczynowo-skutkowej o Metody prezentacji wyników identyfikacji ryzyka 7. Narzędzia i techniki analizy ryzyka <ul style="list-style-type: none"> o Ilościowe i jakościowe metody pomiaru ryzyka o Ocena ryzyka zgodności, finansowego i operacyjnego o Scoring ryzyka i metody prezentacji oceny ryzyka 8. Narzędzia i techniki kontroli ryzyka <ul style="list-style-type: none"> o Kontrola ryzyka wewnętrznego organizacji o Kontrola ryzyka płynności i wypłacalności finansowej o Zabezpieczenie ruchu przedsiębiorstwa (BCM, plany działań) o Poziomy tolerancji ryzyka i wskaźniki wczesnego ostrzegania 9. Narzędzia i techniki systemowego zarządzania ryzykiem <ul style="list-style-type: none"> o Sposoby zbierania informacji dotyczących ryzyka o Sposoby przetwarzania i agregowania informacji o Sposoby delegowania i eskalacji uprawnień i odpowiedzialności o Komunikacja w zarządzaniu ryzykiem 10. Integracja systemu zarządzania ryzykiem z innymi systemami w organizacji 	

- Integracja zarządzania ryzykiem z zarządzaniem strategicznym
- Integracja zarządzania ryzykiem z zarządzaniem operacyjnym
- Integracja zarządzania ryzykiem z zarządzaniem wartością
- Integracja zarządzania ryzykiem z zarządzaniem finansowym
- Integracja zarządzania ryzykiem z nadzorem korporacyjnym
- Zarządzanie ryzykiem w projektach

11. Sposoby Wdrożenia Systemów Zarządzania Ryzykiem

- Uwarunkowania skuteczności zarządzania ryzykiem
- Model dojrzałości zintegrowanego systemu zarządzania ryzykiem
- Dobre praktyki w zarządzaniu ryzykiem

12. Wartość dodana (korzyści) z zarządzania ryzykiem

13. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej

7. Podstawy prawa energetycznego

Otoczenie biznesu

Cele

- Uzyskanie znajomości zasad funkcjonowania rynku energetycznego
- Uzyskanie znajomości regulacji prawnych dotyczących prawa energetycznego
- Przekazanie wiedzy i nauczenie stosowania najlepszych praktyk w zakresie gospodarowania nośnikami energii
- Przekazanie praktycznej wiedzy z zakresu prawa energetycznego

4

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, jakie mogą wynikać w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia uczestników.

Program

1. **Wprowadzenie**
 - Charakterystyka rynku energetycznego w Polsce
 - Przepisy krajowe i wspólnotowe regulujące rynek energetyczny
 - Pojęcie i rodzaje unbundlingu na rynku energetycznym
2. **Prawo energetyczne: założenia ustawy, podstawowe definicje**
 - Zakres przedmiotowy ustawy Prawo energetyczne
 - Cele regulacji ustawy Prawo energetyczne
 - Podstawowe pojęcia Prawa energetycznego
 - Podstawowe obowiązki ustawowe przedsiębiorstwa energetycznego
 - Kompetencje organów regulujących rynek energetyczny: rola Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki; rola Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów
3. **Uwarunkowania prawne funkcjonowania przedsiębiorstw energetycznych**
 - Koncesje
 - Taryfy
 - Plany rozwoju przedsiębiorstw rynku energetycznego oraz plany wprowadzania ograniczeń w dostawach energii (ciepła) oraz paliw
4. **Ustawowe systemy wspierania wytwarzania energii z odnawialnych źródeł energii, biogazu i z kogeneracji**
 - System świadectw pochodzenia
 - System aukcyjny
 - Obowiązkowy zakup energii elektrycznej
 - Opłata OZE
 - Odbiorcy przemysłowi
5. **Przyłączenie do sieci energetycznej oraz dostarczanie energii (ciepła), paliw**
 - Umowa przyłączeniowa – charakterystyka prawna, funkcja i elementy składowe
 - Umowy dotyczące dostarczania energii (ciepła), paliw – charakterystyka prawna, funkcja i elementy składowe
6. **Proces zmiany sprzedawcy**
 - Obowiązki przedsiębiorstw energetycznych
 - Ochrona odbiorcy w toku procesu zmiany sprzedawcy
7. **Kontrola, wstrzymywanie dostarczania energii (ciepła) i paliw, reklamacje**
 - Zakres i zasady przeprowadzenia kontroli przez przedsiębiorstwa energetyczne
 - Przypadki uzasadniające wstrzymanie dostarczenia
 - Procedura wstrzymywania dostarczenia
 - Przedmiot reklamacji
 - Terminy rozpatrywania reklamacji
 - Kompetencje Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki

- 8. Standardy jakościowe obsługi odbiorców, nielegalny pobór energii i paliw**
 - Główne rodzaje standardów
 - Bonifikaty
 - Procedura wykrywania
 - Konsekwencje wykrycia nielegalnego poboru energii i paliw
 - Zasady odpowiedzialności odbiorców
- 9. Odbiorca wrażliwy**
 - Ubóstwo energetyczne i jego konsekwencje
 - Systemy wsparcia odbiorców wrażliwych
- 10. Obowiązkowe rezerwy energetyczne, ograniczenia sprzedaży paliw stałych, dostaw i poboru energii elektrycznej oraz ciepła**
 - Rezerwy mocy wytwórczych
 - Zapasy paliw
 - Podstawy prawne wprowadzania ograniczeń
 - Przestanki i charakterystyka wprowadzania ograniczeń, utrzymania oraz cofnięcia ograniczeń
- 11. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

8. Mechanizmy funkcjonowania rynków energii

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> o Dostarczenie wiedzy dotyczącej mechanizmów politycznych i ekonomicznych kształtowania bezpieczeństwa energetycznego EU i Polski o Określenie wpływu polityki klimatyczno-energetycznej EU na kształtowanie europejskich struktur rynków energii o Dookreślenie miejsca Polski na europejskim rynku gazu – determinant kształtowania popytu i podaży surowca, ze szczególnym uwzględnieniem LNG o Uświadomienie słuchaczom istotności oddziaływania potencjału surowcowego (gazu i ropy) USA na rynek europejski i światowy o Ukazanie polityki kształtowania rynku energii elektrycznej w Polsce w warunkach polityki energetycznej EU oraz miejsca odnawialnych źródeł energii na rynku o Prezentacja możliwości rozwoju fotowoltaiki jako potencjału innowacyjnego o Ukazanie specyfiki rynku ciepła w Polsce, jego funkcjonowania oraz uwarunkowań rozwoju 	<div style="font-size: 48px; text-align: center;">4</div> <div style="text-align: center;">semestr</div>
Metody	<p>Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, prezentacje multimedialne danych statystycznych, rozwiązań i mechanizmów dotyczących różnych aspektów funkcjonowania wybranych rynków energii. .</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Miejsce Polski na europejskim i światowym rynku gazu <ul style="list-style-type: none"> o Europejskie i polskie zapotrzebowanie na gaz ziemny; dynamika, prognozy popytu i podaży o Uwarunkowania polityczne i infrastrukturalne importu gazu o Wpływ „rewolucji łupkowej” w USA na światowy rynek gazu (i ropy naftowej) o Powstanie i rozwój światowego rynku LNG (główni eksporterzy i importerzy, prognozy rozwoju, miejsce Polski na mapie LNG). o Konkurencja o europejski rynek gazu; USA vs Rosja – wpływ na ceny rynkowe gazu o Znaczenie hubów gazowych na rynku o Przyszłość gazu w kontekście zastosowania surowca 2. Rynek ropy naftowej <ul style="list-style-type: none"> o Światowe zasoby surowca, główni eksporterzy i importerzy, prognozy zapotrzebowania o Mechanizm kształtowania cen ropy naftowej w długim okresie o Polski przemysł rafineryjny w warunkach konkurencji o Cechy światowego przemysłu rafineryjnego o Wpływ e-mobility na rynek ropy naftowej – pierwsze prognozy 3. Rynek energii elektrycznej w EU i w Polsce <ul style="list-style-type: none"> o Cele polityki klimatyczno-energetycznej EU o Europejski system handlu uprawnieniami do emisji CO2 o Instrumenty wspierania rozwoju odnawialnych źródeł energii o Model rynku energii elektrycznej w Polsce o Miejsce węgla na rynku jako źródła pozyskania energii elektrycznej, uwarunkowania polityczne, społeczne i ekonomiczne o OZE na rynku energii elektrycznej w Polsce o Przyszłość energetyki wiatrowej i słonecznej o Aukcje na zakup energii elektrycznej z OZE jako nowa forma konkurencji na rynku 4. Ciepłownictwo w Polsce <ul style="list-style-type: none"> o Najważniejsze cechy sektora ciepłowniczego w Polsce w zestawieniu z innymi państwami UE 	

- Regulacje i działania konkurencyjne na rynku ciepła w Polsce
 - Czynniki kształtujące popyt na ciepło w Polsce aktualnie i w przyszłości
 - Główne wyzwania dla branży ciepłowniczej w Polsce
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej**

9. Budowanie i wdrażanie strategii przedsiębiorstw w branży paliwowo-energetycznej

Otoczenie biznesu

Cele	<p>Przedstawienie budowania strategii przedsiębiorstwa jako:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Analizy rynku i konkurencji ○ Zastrzeżenia do wewnątrz organizacji ○ Podstawowego narzędzia planowania w organizacji ○ Definiowania jasnych celów organizacji i budowania zaangażowania pracowników 	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold;">4</div> <div style="font-size: 24px; font-weight: bold;">semestr</div>
Metody	Prace warsztatowe w oparciu o przykłady z doświadczenia zawodowego prowadzącego oraz analizę przypadków przez uczestników wraz z omówieniem wyników.	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przygotowanie analiz niezbędnych do definicji strategii przedsiębiorstwa <ul style="list-style-type: none"> ○ Omówienie podstawowych narzędzi ○ Analiza otoczenia: otoczenie regulacyjne i rynkowe, ocena szans i zagrożeń ○ Identyfikowanie ryzyka bieżącej działalności przedsiębiorstwa ○ Analiza przedsiębiorstwa: <ol style="list-style-type: none"> i. Szukanie przewag konkurencyjnych ii. Definiowanie ograniczeń wewnątrz organizacji 2. Wypracowanie kierunków strategicznych przedsiębiorstwa <ul style="list-style-type: none"> ○ Definiowanie kierunków i inicjatyw (operacyjne i strategiczne) w tym omówienie narzędzi ○ Określenie niezbędnych zasobów ○ Prognozy efektów realizacji strategii 3. Opracowanie szczegółowych planów wdrożenia strategii <ul style="list-style-type: none"> ○ Sporządzanie kart inicjatyw i raportowanie realizacji strategii ○ Wybór liderów inicjatyw strategicznych ○ Wdrożenie MBO powiązanego z realizacją strategii 4. Akwizycje/dezinvestycje jako element realizacji strategii przedsiębiorstw <ul style="list-style-type: none"> ○ Poszukiwania celów akwizycyjnych ○ Procedury nabywania akcji/udziałów w Spółkach w zależności od statusu prawnego (spółki publiczne, spółki SP i samorządowe, spółki prywatne) ○ Charakterystyka procesów due diligence ○ Wycena wartości przedsiębiorstwa: definiowanie przedziałów wartości i uwzględnianie ryzyk ○ Składanie ofert i negocjowanie umów nabycia akcji 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej branży gazowniczej, energetycznej, paliwowej i ciepłowniczej 	