	МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Забайкальский государственный университет» (ФГБОУ ВПО «ЗабГУ»)
	Методические рекомендации
МР 7.3.04-01-2014	Создание и использование кейсов в учебном процессе




МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

СОЗДАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЕЙСОВ

В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ

МР 7.3.04-01-2014

Чита
2014

	<i>Должность</i>	<i>Фамилия/ Подпись</i>	<i>Дата</i>
<i>Разработал</i>	<i>Главный специалист по ОМР УМУ</i>	<i>Руденко С.С.</i> 	<i>12.09.2014</i>
<i>Проверил</i>	<i>Начальник УТКО</i>	<i>Казачек Н.А.</i> 	<i>12.09.2014</i>
<i>Согласовал</i>	<i>Начальник УМУ</i>	<i>Паюслина Т.А.</i> 	<i>12.09.2014</i>



Содержание

1. Введение	3
2. Общие сведения	4
3. Классификация кейсов	7
4. Рекомендации по содержанию и структуре кейсов	11
5. Применение кейсов.....	14
6. Оценка работы обучаемых по решению кейсов	17
7. Деятельность преподавателей по использованию кейсов в учебном процессе.....	18
Приложения	21



1. Введение

Настоящие методические рекомендации (далее – Рекомендации) определяют виды, содержание, порядок создания и использования кейсов в учебном процессе Забайкальского государственного университета.

Рекомендации касаются процесса подготовки преподавателями образовательных кейсов для обучающихся в целях формирования у обучающихся необходимых компетенций, а также использования их в качестве оценочных средств в ходе текущего контроля успеваемости или промежуточной аттестации обучающихся в вузе.

Настоящие Рекомендации разработаны с учетом требований следующих нормативных документов:

- Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 19.12.2013 г. № 1367.
- Положения П 7.5.6-03-2014 О самостоятельной работе студентов в Забайкальском государственном университете.
- Положения П 7.5.1-03-01-2013 О методической работе в Забайкальском государственном университете.

Настоящие Рекомендации могут изменяться и дополняться в соответствии с изменениями действующего законодательства РФ,



нормативными актами Министерства образования и науки РФ, а также локальными актами ЗабГУ.

2. Общие сведения

Внедрение компетентностного подхода в российскую систему образования требует существенных изменений ее элементов: совершенствование содержания, разработку новых методик и технологий образовательной деятельности, а также форм контроля.

Согласно Федеральным государственным образовательным стандартам третьего поколения (ФГОС ВПО, раздел 7.3) «реализация компетентностного подхода должна предусматривать широкое использование в учебном процессе интерактивных форм проведения занятий (семинаров в диалоговом режиме, дискуссий, компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.» При этом «удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью образовательной программы, особенностями контингента обучающихся и содержанием конкретных дисциплин».

Новые инновационные методы и технологии обучения должны быть ориентированы не столько на получение конкретных знаний, сколько на формирование профессиональной компетентности, умений и навыков мыслительной деятельности, развитие способностей обучаемых. Одним из активных имитационных методов обучения, предназначенных для



совершенствования навыков и получения опыта профессиональной деятельности, является метод кейсов.

Метод кейсов (англ. case method, case-study) – это метод проблемно-ситуационного анализа, основанный на профессионально-ориентированном обучении путем решения обучаемыми реальных задач – ситуаций (решения кейсов). В основе этого метода лежит теория практикующего обучения (experiential learning).

Обучающиеся должны проанализировать предлагаемую экономическую, социальную или бизнес-ситуацию, разобраться в сути существующих проблем, предложить пути их решения и выбрать лучшие из возможных решений.

Кейсы должны базироваться на фактическом материале или же быть приближены к реальной ситуации, которая может иметь место в процессе профессиональной деятельности.

Метод кейс-стади впервые был применен в учебном процессе в школе права Гарвардского университета еще в 1870 году. В нашей стране метод кейсов (или как его вначале называли метод казусов) применялся преподавателями экономических дисциплин уже в 20-е годы прошлого века.

В настоящее время в мире существуют две классические школы применения кейс-метода – это Гарвардская (американская школа) и Манчестерская (западноевропейская школа).

Кейс-метод первой школы предполагает поиск единственно верного решения. При этом объем американских кейсов может составлять 30 – 35 страниц, включая 8 – 10 страниц иллюстраций. Ситуационное обучение по гарвардской методике предполагает интенсивный тренинг обучаемых с широким использованием также различных видеоматериалов и



программного обеспечения. Метод кейсов второй школы предполагает несколько вариантов решения проблемных ситуаций. Объем европейских кейсов обычно в 2 – 3 раза меньше объема американских кейсов.

К преимуществам метода кейсов можно отнести:

- включение в учебный процесс элементов профессиональной деятельности;
- использование принципов проблемного обучения (получение навыков решения реальных проблем);
- развитие коммуникативных способностей (получение навыков работы в команде);
- развитие аналитических способностей (выработка навыков простейших обобщений);
- получение навыков пресс-конференции (умение формулировать вопросы и давать аргументированные ответы);
- возможность оценки уровня сформированности компетенций у обучающихся.

В настоящее время активные методы обучения, включая кейс-метод, достаточно широко применяются в ведущих вузах Российской Федерации. Появляются вузовские кейс-клубы (НИУ – ВШЭ, МФТИ, МГИМО и др.). С целью популяризации кейсов среди российских студентов организуется Кубок кейсов, проводятся чемпионаты по решению бизнес-кейсов (чемпионат по решению ИТ и инженерных кейсов, кейс-чемпионат в нефтегазовой сфере и пр.). Ведущей организацией в сфере кейсов в России является национальная лига кейсов Changellenge. Существует также российский центр учебных кейсов.



Студенты горного факультета ЗабГУ несколько лет принимают участие в чемпионатах по решению инженерных кейсов в горном деле.

3. Классификация кейсов

Классификация применяемых в настоящее время кейсов довольно широка. Кейсы могут классифицироваться:

1) по форме представления информации

– бумажные кейсы. Они могут формироваться как на отдельных листах (1 – 5 страниц), так и в виде брошюр (30 – 35 страниц). Малостраничные бумажные кейсы могут выдаваться студентам непосредственно во время проведения аудиторных занятий, а многостраничные – перед занятиями для самостоятельной работы;

– видеокейсы. Под видеокейсом понимается видеофильм продолжительностью до 15 минут, описывающий конкретную ситуацию из практики работы какой-либо организации. Различают два основных вида учебных видеокейсов: документальный и игровой.

2) по размеру

– полные кейсы (в среднем 20 – 25 страниц) предназначены для командной работы в течение нескольких занятий и обычно подразумевают командное выступление для презентации своего решения проблемной ситуации;

– сжатые кейсы (3 – 5 страниц) предназначены для разбора проблемной ситуации на аудиторном занятии и подразумевают общую дискуссию;



– мини-кейсы (1 – 2 страницы), как и сжатые кейсы, предназначены для разбора ситуации в учебной аудитории и зачастую используются в качестве практической иллюстрации к теоретическому материалу, изучаемому на занятии. Во многих случаях мини-кейс может быть сформулирован в виде нескольких абзацев и снабжен вопросами, на которые обучаемым требуется дать ответ в ходе обсуждения ситуации.

3) по уровню образования

- для бакалавров;
- для специалистов;
- для магистрантов/ аспирантов;
- для программ профессиональной переподготовки (курсов повышения квалификации специалистов организаций/ предприятий).

4) по структуре содержания

– структурированные кейсы. Они представляют короткое и точное изложение проблемной ситуации с конкретными данными. Для такого типа кейсов предусматривается определенное количество правильных решений. Такие кейсы предназначены для оценки умения и навыков обучаемых использовать стандартные решения (подходы, методики);

– большие неструктурированные кейсы. Они представляют собой изложение проблемной ситуации с большим количеством информации (как существенной, так и несущественной). Для такого типа кейсов существует несколько правильных вариантов ответов и обычно не исключается возможность нахождения нестандартного решения.

5) по наличию сюжета



– сюжетные кейсы, которые обычно содержат рассказ о произошедших событиях и включают действия лиц и/или организаций;

– бессюжетные кейсы, как правило, внешне не содержат четкое изложение сюжета. Они представляют собой совокупность статистических материалов, расчетов, оценок общественного мнения и пр., которые должны восстановить сюжет и диагностировать проблемную ситуацию.

б) по виду субъекта

– личностные кейсы, в которых действуют конкретные личности: политики, менеджеры, руководители и пр.;

– организационно-институционные кейсы, которые отличаются тем, что в них действуют организации, предприятия или их структурные подразделения;

– многосубъектные кейсы, которые включают в себя несколько действующих субъектов.

7) по специализации

– экономические кейсы, описывающие ситуации, связанные с экономическими процессами;

– технические кейсы, описывающие проблемные ситуации, связанные с технологическими процессами на предприятиях;

– управленческие кейсы, описывающие ситуации, построенные на решении реальных управленческих проблем;

– социальные кейсы, описывающие ситуации, основывающиеся на опыте межличностных и межгрупповых отношений.

8) по степени воздействия основных источников кейсов



– практические кейсы, которые отражают абсолютно реальные ситуации. Такие кейсы должны быть максимально наглядными и детальными. Главный смысл их применения сводится к познанию студентами реальных жизненных проблем и выработки подходов по их решению;

– обучающие кейсы, основной задачей которых является обучение. Они могут иметь значительную долю условности при отражении жизненных ситуаций. Предлагаемая ситуация, проблема или сюжет могут являться нереальными, искусственными и быть как бы собранными из отдельных правдивых жизненных деталей. Такие кейсы не предназначены для понимания конкретных жизненных ситуаций, однако позволяют видеть в предлагаемых ситуациях типичное явление путем использования аналогий;

– исследовательские кейсы, которые ориентированы на использование в научно-исследовательской деятельности. Такие кейсы могут формироваться по принципу создания исследовательской модели. Главный смысл создания таких кейсов заключается в получении новых знаний о ситуации и поведения в ней.

9) по типу методической части

– кейсы вопросного вида, для решения которых студентам предлагается ответить на поставленные вопросы;

– кейсы-задания, в которых студентам формулируется задача или определенное задание.

Вышеприведенная классификация кейсов не является всеобъемлющей. Существуют еще кейсы-случаи, кейсы-упражнения, кейсы-примеры и пр. Это



свидетельствует о многообразии кейсов, применяемых в учебном процессе образовательных организаций.

Примеры мини-кейсов приведены в приложении А.

4. Рекомендации по содержанию и структуре кейсов

Основные требования к кейсу:

- представленный для анализа случай должен отражать реальную и типичную жизненную ситуацию;
- в случае должна присутствовать проблема или ряд затруднений и противоречий. Причем проблема не должна быть слишком «мелкой», а ее решение – очевидным;
- наличие у обучаемых определенных теоретических знаний (необходимых и достаточных) для решения проблемной ситуации.

При разработке кейсов следует четко понимать отличие кейсов от обычных задач, используемых при проведении практических занятий в вузе.

Традиционные задачи, как правило, имеют одно решение и один путь, приводящий к правильному решению. Кейсы же могут иметь несколько решений и альтернативных путей их достижения.

В настоящее время не существует определенного официального стандарта представления кейсов. Кейсы могут создаваться в печатном виде или на электронных носителях. Включение в их текст различных графиков, таблиц, диаграмм, рисунков и фотографий делает кейсы более информативными и наглядными для обучаемых.

Существует несколько источников информации для формирования кейсов:



– художественная и публицистическая литература. Такой источник может определять сюжеты кейсов по гуманитарным дисциплинам. Использование художественной и публицистической литературы в кейсах способствует нравственному развитию личности обучаемого;

– научная литература. Использование материалов научных статей, монографий, отчетов при составлении кейсов придает им актуальность, новизну, научную строгость и корректность;

– сведения о деятельности конкретных организаций/ предприятий. Статистические материалы и технико-экономические показатели деятельности различных компаний могут играть существенную роль для понимания проблемной ситуации, описываемой в кейсе. При этом наибольший интерес у обучаемых могут вызывать кейсы, связанные с деятельностью региональных (местных) компаний;

– Интернет-ресурсы, которые являются масштабным источником информации для кейсов.

Учебная проблемная ситуация может быть подготовлена на основе информации, собранной обучаемыми при прохождении ими производственной и преддипломной практик или в ходе написания выпускных квалификационных работ.

Целесообразно выделить несколько основных общих этапов создания кейсов:

1. Формирование дидактических целей создания кейса. На этом этапе определяются место кейса в структуре учебной дисциплины и конкретная глава (раздел) дисциплины, которому будет посвящена



проблемная ситуация. Также формулируются цели и задачи, которые должен решать кейс в учебном процессе.

2. Разработка основных тезисов кейса, которые должны найти воплощение в последующем тексте кейса.

3. Выбор организации/ предприятия, которое может иметь непосредственное отношение к тезисам кейса. Построение модели проблемной ситуации, которая должна отражать реальную деятельность предприятия. Сбор необходимой информации по деятельности предприятия.

4. Выбор вида и структуры содержания кейса.

5. Написание первоначального варианта кейса.

6. Подготовка методических рекомендаций для обучаемых по использованию разработанного кейса (разработка вопросов и заданий, рекомендаций по ведению дискуссии и презентации результатов).

7. Диагностика правильности создания кейса. Проведение методического эксперимента в одной из учебных групп по выявлению эффективности разработанного кейса.

8. Подготовка с учетом выявленных замечаний окончательного варианта кейса.

9. Широкое внедрение кейса в учебный процесс: применение на аудиторных занятиях, публикация в качестве учебного материала (если кейс содержит информацию по конкретному предприятию, то следует получить от него разрешение на публикацию этой информации).

В общем виде кейс может состоять из нескольких частей: сюжетной, информационной и методической.

Сюжетная часть представляет собой описание реально существующей ситуации. Информационная часть включает разнообразную информацию,



которая позволяет понять причины возникновения и развитие ситуации. В методической части кейса разъясняется место кейса в структуре учебной дисциплины, его цели и задачи, приводятся вопросы и задания для обучающихся по анализу кейса.

Сюжетная и информационная части могут быть структурированы как отдельные независимые части кейса (например, информация может быть вынесена в отдельные приложения). Также могут быть кейсы, в которых эти части отдельно не выделяются, а тесно переплетаются в содержании кейса.

Примеры содержания полных кейсов приведены в приложении Б.

5. Применение кейсов

Работа с кейсами предполагает использования студентами технологии проблемного анализа, включающей:

- рассмотрение предлагаемой проблемы, как неудовлетворенной общественной или производственной потребности;
- выяснение типа и характера проблемы;
- выявление закономерностей развития проблемы и ее последствий;
- определение принципиальной возможности разрешения проблемы;
- определение ресурсов, необходимых для разрешения проблемы;
- выработка организационно-управленческих решений для разрешения проблемы;
- решение проблемы.



Традиционный подход к обучению на основе кейсов предполагает, что сначала каждый обучаемый изучает кейс самостоятельно, а потом обсуждает его в небольшой группе/ подгруппе. После этого проводится аудиторное занятие для обучаемых всей учебной группы/ потока.

В процессе индивидуальной самостоятельной работы обучаемые знакомятся с материалами кейса (ситуацией) и готовят свои ответы на вопросы, представленные в методической части кейса.

В ходе групповой работы (по 4 – 6 человек) происходит согласование различных представлений о ситуации, основных проблемах и путях их решения, нахождение взаимоприемлемого варианта решения проблемы. Результатом такой групповой деятельности обучаемых должно стать оформление принятого решения в виде текстового доклада, плакатов или видеопрезентаций для выступления на аудиторном занятии.

В ходе аудиторного занятия каждая из малых групп/ подгрупп представляет собственный подход к решению проблемной ситуации, отвечает на вопросы участников других групп и уточняет свои предложения. После окончания докладов каждая группа дает оценку или выражает отношение к вариантам решений, предложенным другими группами.

Итогом работы над кейсом может являться как устное обсуждение сформулированной проблемы (открытая дискуссия), так и опрос обучаемых (индивидуальный или групповой). Возможны также и письменные отчеты обучаемых. Преимущество письменных ответов на вопросы кейса заключается в том, что преподавателю легче отследить логику решения обучаемыми проблемы, умение ими использовать технологию проблемного анализа и т.д. Может оказаться полезным также и совмещение нескольких форм анализа результатов работы с кейсом.



В сочетании с лекционными занятиями кейсы могут использоваться следующим образом:

- кейс, предложенный обучаемым в начале лекционного курса, позволит им предварительно ознакомиться с теми вопросами и проблемами, которые предполагается рассмотреть на будущих лекциях;
- применение кейса в конце лекционного курса позволит обучаемым понять, как можно эффективно применять полученные в ходе лекций теоретические знания для решения конкретной проблемы;
- применение кейсов в ходе лекционного курса позволит пояснять обучаемым рассматриваемые в ходе лекций вопросы на примере конкретных ситуаций.

Кейсы могут быть использованы также при проведении устных и письменных экзаменов. Обучаемые могут получать кейсы перед экзаменом. В этом случае они должны проанализировать предложенные кейсы и принести экзаменатору письменные отчеты с ответами на вопросы, поставленные в кейсах. В ходе устного экзамена обучаемому можно предложить обсудить мини-кейс на основе теоретических вопросов, рассмотренных в лекционном курсе. Письменный экзамен продолжительностью 1,5 – 2 часа можно проводить в форме написания ответов на поставленные в кейсе вопросы.

Навыки работы с кейсами в ходе учебного процесса могут также помочь обучаемым и в их исследовательской работе при выполнении выпускных квалификационных работ.



6. Оценка работы обучаемых по решению кейсов

Оценивание участников анализа проблемной ситуации является важнейшим элементом метода кейсов.

Оценивание обучаемых, работающих с образовательными кейсами, может выполнять несколько функций:

- контролирующую, т.к. выявляется уровень знаний, умений и навыков участников;
- обучающую, поскольку требуется достижения обучаемыми определенного уровня обучения (компетенций);
- воспитывающую, т.к. осуществляется формирование определенных личностных качеств обучаемых;
- методическую, поскольку появляется возможность совершенствовать методику преподавания учебной дисциплины.

Общепринятых правил оценки работы обучаемых по решению кейсов не существует. Поскольку кейсы могут использоваться на различных занятиях, то могут осуществляться и разные подходы к оцениванию обучаемых. Главная особенность интерактивной методики обучения состоит в том, что она требует оценивания не столько полученные знания, сколько умения обучаемых анализировать конкретные ситуации, принимать решения и логически мыслить.

Оценка обучаемого, участвующего в публичном (устном) обсуждении проблемной ситуации, должна учитывать:

- его подготовленность к теме дискуссии;
- аргументированность выступления;
- владение понятийно-терминологическим аппаратом;



- умение логически мыслить;
- способность выделять факторы, влияющие на проблемную ситуацию и оценивать их последствия;
- способность предлагать новые альтернативные решения проблемы и оценивать их эффективность;
- способность предлагать конкретный план воплощения решения.

Оценка обучаемого, участвующего в непубличном (письменном) решении проблемной ситуации, должна учитывать:

- глубину анализа проблемы, имеющейся в кейсе;
- использование аналитических методов для обработки информации;
- наличие необходимых расчетов (технических, экономических);
- наличие альтернативных решений проблемы и оценку их возможной эффективности.

В любом случае оценка должна быть объективной и обоснованной. Преподавателю не следует забывать и о воспитательном эффекте оценки, обусловленном ее справедливостью. Обучаемые должны знать не только правила решения кейсов, но и систему их оценивания. При этом обучаемые должны быть ознакомлены с системой оценивания до начала работы над кейсами.

7. Деятельность преподавателей по использованию кейсов в учебном процессе

Деятельность преподавателя, реализующего метод кейсов, должна существенно отличаться от преподавателя, использующего классические



методы обучения. При использовании метода кейсов акцент обучения переносится не на овладение готовыми знаниями, а на их выработку, на сотворчество преподавателя и обучаемых. В этом случае снижается роль преподавателя как «транслятора» знаний и возрастает его роль как эксперта и консультанта, помогающего обучающим ориентироваться в мире информации.

Обобщенная деятельность преподавателей по использованию кейсов в учебном процессе представлена в таблице.

Таблица – Вариант действий преподавателей по использованию кейсов

До начала занятия	Подготовка кейса и методического обеспечения. Разработка сценария проведения занятия с планируемыми затратами времени на его отдельные этапы.
Во время занятия	Знакомство обучаемых с кейсом. Организация предварительного обсуждения кейса. Формирование рабочих подгрупп (микрогрупп). Организация самостоятельного обсуждения ситуации в подгруппах. Организация коллективного обсуждения (дискуссии). Публичное подведение итогов занятия (принятие согласованного решения, оценка работы каждой подгруппы).
После занятия	Анализ достижения целей занятия. Оценка индивидуальной работы обучаемых с кейсом. Разработка корректирующих действий к следующему аналогичному занятию.

Структура метода кейсов предполагает наличие публичных споров и дискуссий. Во время общего обсуждения роль преподавателя должна быть незаметной. Он должен внимательно следить за ходом обсуждения, иногда



воодушевлять участников дискуссии, но ни в коем случае не делать никаких комментариев относительно правильности высказываемых суждений обучаемых.

С другой стороны, он должен умело направлять дискуссию в нужное русло, не допускать возникновения конфликтов, создавать на занятии одновременно обстановку сотрудничества и здоровой конкуренции среди обучаемых, обеспечивать соблюдение личностных прав участников.

На занятиях с кейсами должен проявляться также принцип сотрудничества преподавателя и обучаемых, базирующийся на признании обучаемых равноправными партнерами в образовательной деятельности.

На занятиях преподаватель должен выступать только в роли ведущего публичной дискуссии: ставящего вопросы, фиксирующего ответы, поддерживающего дискуссию, т.е. в роли диспетчера процесса сотворчества (коллективной выработки решений). Руководя дискуссией, преподаватель должен добиваться участия в дискуссии каждого обучаемого, выслушивать все аргументы за и против, контролировать процесс дискуссии, но не ее содержание.

В путях решения проблемы, представляемых обучаемыми, следует всегда отмечать сильные и слабые стороны предлагаемых решений. При этом преподавателю следует воодушевлять обучаемых даже в тех случаях, когда они приняли неэффективные пути решения проблемной ситуации. Слова воодушевления и поддержки, высказанные публично преподавателем, могут вызвать у обучаемых желание активно и результативно участвовать в последующих публичных спорах.



Приложение А

Примеры мини-кейсов

Кейс № 1

При прокладке металлического трубопровода через ущелье оказалось, что трубопровод сильно прогибается и может механически разрушиться. Можно было бы проложить трубопровод с увеличенной толщиной стенки, но это значительно утяжелило бы всю конструкцию и увеличило механическую нагрузку на опоры трубопровода, что потребовало бы дополнительных капитальных затрат на их усиление. При варианте прокладки трубопровода по дну ущелья и дальнейшему его подъему вверх потребовалось бы построить дополнительную перекачивающую станцию и учитывать дополнительные эксплуатационные затраты на работу насосов.

Предложите свой вариант надежной и относительно дешевой прокладки трубопровода через ущелье.

Кейс № 2

В организации сложилось устойчивое мнение, что заработная плата ее сотрудников должна складываться из трех частей:

- 1) за выполнение должностных обязанностей;
- 2) за выслугу лет;
- 3) за достигнутые результаты работы за прошедший период (стимулирующие надбавки).

Такой подход не является бесспорным. Предложите свою систему материальных компонентов, определяющих динамику заработной платы сотрудников организации, исходя из реалий современной России.



Кейс № 3

Итальянская фирма более 30 лет специализируется на производстве мебели: домашней, кухонной и офисной. Фирма предлагает свою продукцию, как для домашних хозяйств, так и для различных организаций. Доля фирмы на внутреннем рынке составляет 27%, на рынке Германии — 10%, Франции — 5%. Крупная торговая компания США ежегодно закупает около 5% производимой продукции фирмы для продажи внутри своей страны (в целом доля фирмы на американском рынке составляет 7%).

Общий ежегодный оборот компании превышает 45 млн. евро, а по указанным рынкам — 25 млн. евро.

Дифференциация продукции производится этой фирмой по размерам, цвету, стилю и отделке (деревянной, металлической и пластиковой), что дает ей возможность занимать прочные рыночные позиции.

Недавно данная фирма заказала исследование рынка России. Полученные обнадеживающие результаты побудили компанию к активному внедрению на российский рынок, наметив срок внедрения один год.

Задание:

- 1) порекомендуйте компании пути внедрения на рынок России;
- 2) выявите потенциальные трудности, связанные с возможностью такого проникновения;
- 3) дайте обоснование выбранному методу выхода на российский рынок;
- 4) предложите рекомендации по системе движения и распределения товара на российском рынке.



Приложение Б

Примеры содержания полных кейсов

Кейс «Анализ аварии на Чернобыльской атомной электростанции»

Содержание:

1. Общие сведения о Чернобыльской АЭС.
2. Описание аварийной ситуации 26 апреля 1986 г.
3. Последствия аварии на ЧАЭС.
4. Причины возникновения аварии.
5. Вопросы к кейсу.
6. Рекомендуемые Интернет-ресурсы.

Кейс «Выбор оптимальной схемы реконструкции технического водоснабжения Читинской ТЭЦ-1»

Содержание:

1. Общая характеристика Читинской ТЭЦ-1.
2. Характеристика существующей системы водоснабжения ТЭЦ.
3. Описание проблемной ситуации.
4. Возможные мероприятия по оптимизации системы технического водоснабжения Читинской ТЭЦ-1.
5. Задания для обучаемых по решению проблемной ситуации.
6. Список рекомендуемых Интернет-ресурсов.
7. Приложения.



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Забайкальский государственный университет»
(ФГБОУ ВПО «ЗабГУ»)

МР 7.3.04-01-2014

Создание и использование кейсов в учебном процессе

Лист регистрации изменений

Номер изменения	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений в документ	Номер измененного пункта/ раздела	Дата внесения изменения	ФИО лица, внесшего изменение	Подпись