

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 09:44:38
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.09 Диагностика предприятия

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент в производственной сфере

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Рытова Наталья Александровна, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедры менеджмента в производственной сфере

Заведующий кафедрой:

Рытова Наталья Александровна, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедры менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.09 Диагностика предприятия одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 6 от «27» февраля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01.09 Диагностика предприятия обеспечивает формирование у обучающихся следующую профессиональную компетенцию:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	ПК-1	Способен к формированию возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	ПК-1.1	Выявление, сбор и анализ информации для бизнес-анализа для формирования возможных решений	<p>ПК-1.1. 3-3. Знает предметную область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <p>ПК-1.1. У-1. Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими</p>
			ПК-1.2.	Описание возможных решений	<p>ПК-1.2. 3-2. Знает возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа.</p> <p>ПК-1.2. У-1. Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими</p> <p>ПК-1.2. У-3. Умеет определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа</p> <p>ПК-1.2. У-4. Умеет анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>ПК-1.2. У-5. Умеет применять ИТ-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения</p>

					работ по бизнес-анализу ПК-1.2. У-10. Умеет отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы и инструменты анализа данных.
--	--	--	--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 144 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 59 ак. час. на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час. на лекции и 32 ак.час. на практические занятия. 67 ак. час. на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.09 Диагностика предприятия реализуется на 6-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Аналитика внешних условий предприятия;
- Экономика предприятия.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СР кр	СРэк	СР		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ				Катт эк	
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Теоретические основы диагностики предприятия														
Тема 1.1	Диагностика и ее роль в управлении предприятием	15	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.2	Источники и способы формирования информационной базы для проведения диагностики	15	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.3	Методы и инструменты диагностики предприятия	15	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, тестирование, задание открытого типа, доклад, контрольная точка
Раздел 2. Диагностика основных производственных показателей предприятия														
Тема 2.1	Производственно-хозяйственная диагностика техники и технологии	14	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	8	Опрос, тестирование, задание открытого типа, доклад
Тема 2.2	Диагностика	14	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	8	Опрос,

	себестоимости продукции													тестирование, задание открытого типа, доклад
Тема 2.3	Диагностика финансового состояния предприятия	14	2			4							8	Опрос, тестирование, задание открытого типа, доклад
Тема 2.4	Диагностика трудовых ресурсов предприятия	14	2			4							8	Опрос, тестирование, задание открытого типа, доклад
Тема 2.5	Диагностика конкурентоспособности продукции и предприятия	14	2			4							8	Опрос, тестирование, задание открытого типа, доклад, контрольная точка
Промежуточная аттестация		29	0	0	0		0	0	2	9		18	0	Экзамен
Итого		108	16	0	0	32	0	0	2	9	0	18	67	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДИАГНОСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Тема 1.1. Диагностика и ее роль в управлении предприятием. ПК-1.1.

Рассмотрение сущности и роли диагностики для выявления скрытых проблем и потенциала роста. Рассмотрение понятий «управленческая диагностика», «диагностический цикл», «индикаторы эффективности». Роль регулярной диагностики в повышении устойчивости предприятия, снижении рисков и адаптации к рыночным изменениям.

Тема 1.2. Источники и способы формирования информационной базы для проведения диагностики. ПК-1.1.

Формирование информационной базы из внутренних (бухгалтерская отчетность, производственные журналы, кадровые документы) и внешних источников (рыночные исследования, данные конкурентов, нормативы, отраслевые рейтинги). Использование автоматизированных систем (ERP, CRM), проведение опросов сотрудников, аудитов, аналитики социальных медиа и публичных реестров. Интеграция источников в единую базу данных с помощью BI-инструментов.

Тема 1.3. Методы и инструменты диагностики предприятия. ПК-1.1, ПК-1.2.

Основные методы: SWOT-анализ, PESTEL, ABC-анализ, методы экспертных оценок, бенчмаркинг, анализ финансовых коэффициентов, HAZOP, HAZID. Рассмотрение комплексного подхода, сочетающего количественные (финансовые показатели) и качественные методы (интервью, анкетирование). Выбор методов в зависимости от цели диагностики: стратегическая, операционная или функциональная. Эффективность и необходимость регулярного мониторинга динамики показателей.

РАЗДЕЛ 2. ДИАГНОСТИКА ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

Тема 2.1. Производственно-хозяйственная диагностика техники и технологии. ПК-1.2.

Диагностика состояния и использования основных производственных фондов: износ оборудования, уровень автоматизации, технологическая устарелость и эффективность использования производственных мощностей. Расчет показателей: коэффициенты обновления, фондоотдачи, простои, выход годной продукции. Применение методов технического аудита, анализа журналов ремонта, сравнение с отраслевыми стандартами. Выявление узких мест: устаревшие линии, низкая энергоэффективность, отсутствие цифровизации. Составление рекомендаций: модернизация, замена оборудования, внедрение Industry 4.0.

Тема 2.2. Диагностика себестоимости продукции. ПК-1.2.

Диагностика себестоимости. Анализ структуры затрат: материалы, труд, амортизация, накладные расходы. Применение методов калькулирования (директ-костинг, ABC-анализ), сравнения с нормативами и аналогами. Выявление неоправданных расходов: перерасход сырья, простои, низкая производительность труда, неэффективная логистика. Определение точки безубыточности.

Тема 2.3. Диагностика финансового состояния предприятия. ПК-1.2.

Понятие диагностики финансовой устойчивости и финансовой надежности. Оценка ликвидности, рентабельности и деловой активности через коэффициенты текущей ликвидности, автономии, оборачиваемости, рентабельности продаж и активов. Применение методов диагностики: горизонтального и вертикального анализа, тренд-

анализа, сравнения с отраслевыми нормами. Выявление рисков: перегрузка долгами, низкая рентабельность, кассовые разрывы. Диагностика банкротства. Составление финансового прогноза.

Тема 2.4. Диагностика трудовых ресурсов предприятия. ПК-1.2.

Анализ состава персонала, квалификации, текучести, мотивации, загрузки и соответствие кадров задачам предприятия. Использование показателей: коэффициенты текучести, производительности труда, доли высококвалифицированных кадров, уровень удовлетворённости (опросы). Диагностика рабочего времени, выявление причин простоев по причине кадрового дефицита. Применение методов: анализ должностных инструкций, аудит HR-процессов, сравнение с benchmark-данными. Выявляются проблемы: нехватка кадров, низкая вовлечённость, дисбаланс в квалификациях. Система KPI для персонала.

Тема 2.5. Диагностика конкурентоспособности продукции и предприятия. ПК-1.2.

Оценка позиции предприятия на рынке через сравнение с конкурентами по цене, качеству, инновационности, сервису, бренду и рыночной доле. Применение методов: анализ «пяти сил Портера», матрица BCG, SWOT, позиционирование по «ценностной цепочке», опросы потребителей. Определение и способы использования инструментов: мониторинг цен, аналитика отзывов, экспертиза продуктов. Построение матрицы «Цена – качество». Выявление сильных и слабых сторон, ниш для роста. Формирование навыков в составлении рекомендаций: дифференциация продукта, улучшение клиентского опыта, инвестиции в R&D, развитие экосистемы.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.09 Диагностика предприятия входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74			D	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.09 Диагностика предприятия используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестирование, задания открытого типа

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Раздел 1. Теоретические основы диагностики предприятия

Тема 1.1. Диагностика и ее роль в управлении предприятием. ПК-1.1.

Вопросы для опроса

1. Что такое диагностика предприятия и как она отличается от аудита?
2. Почему диагностика является основой стратегического управления?
3. Какие последствия могут возникнуть при отсутствии регулярной диагностики?
4. Как диагностика связана с системой управления качеством (например, ISO 9001)?
5. В чём разница между диагностикой и мониторингом ключевых показателей?
6. Как диагностика способствует снижению управленческих рисков?
7. Какие типы диагностики существуют (стратегическая, операционная, функциональная)?

8. Как диагностика влияет на корпоративную культуру?
9. Какие ошибки допускают менеджеры при проведении диагностики?
10. Как диагностика помогает в кризисном управлении?
11. Как оценить эффективность проведённой диагностики?
12. Почему диагностика должна быть системной, а не разовой процедурой?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. **Что является основной целью диагностики предприятия**
 - А) увеличение численности персонала;
 - Б) **выявление скрытых проблем и возможностей для улучшения;**
 - В) подготовка отчётов для налоговой инспекции;
 - Г) снижение затрат на маркетинг.
2. **Как диагностика отличается от аудита**
 - А) диагностика – это юридически обязательная процедура, а аудит – нет;
 - Б) **диагностика направлена на поиск причин проблем, а аудит – на проверку соответствия нормам;**
 - В) аудит проводится только раз в год, диагностика – ежедневно;
 - Г) диагностика охватывает только финансы, аудит – все процессы.
3. **Какой тип диагностики фокусируется на стратегических целях компании**
 - А) операционная;
 - Б) функциональная;
 - В) **стратегическая;**
 - Г) техническая.
4. **Какой из перечисленных эффектов не является результатом регулярной диагностики**
 - А) повышение прозрачности управления;
 - Б) снижение уровня неопределённости в принятии решений;
 - В) **увеличение бюрократических процедур;**
 - Г) улучшение адаптации к изменениям рынка.
5. **Что является ключевым принципом системной диагностики**
 - А) проведение только при кризисе;
 - Б) однократное обследование всех подразделений;
 - В) **постоянное, циклическое и комплексное изучение всех аспектов;**
 - Г) фокус только на финансовых показателях.
6. **Какой из методов не относится к диагностическим инструментам**
 - А) SWOT-анализ;
 - Б) бенчмаркинг;
 - В) **калькуляция себестоимости;**
 - Г) PESTEL-анализ.
7. **Почему диагностика должна быть независимой от управленческих предпочтений**
 - А) чтобы снизить затраты на персонал;
 - Б) **чтобы избежать искажения данных и получить объективную картину;**
 - В) чтобы ускорить процесс утверждения бюджета;
 - Г) чтобы соответствовать требованиям налогового кодекса.
8. **Какой из факторов чаще всего игнорируется при диагностике**
 - А) финансовые показатели;
 - Б) **корпоративная культура и климат в коллективе;**
 - В) оборудование;

- Г) объёмы продаж.
9. **Какой из вариантов не является признаком необходимости диагностики**
- А) постоянные конфликты в команде;
 - Б) **рост прибыли на 10% за квартал;**
 - В) падение качества продукции;
 - Г) увеличение времени на выполнение заказов.
10. Что является конечным результатом успешной диагностики
- А) составление длинного отчёта;
 - Б) **разработка и внедрение плана улучшений;**
 - В) увольнение нескольких сотрудников;
 - Г) проведение корпоративного тренинга.

Тема 1.2. Источники и способы формирования информационной базы для проведения диагностики. ПК-1.1.

Вопросы для опроса

1. Какие источники информации считаются внутренними, а какие – внешними?
2. Почему достоверность данных критична для точности диагностики?
3. Какие риски связаны с использованием устаревшей или неполной информации?
4. Как ERP-системы упрощают сбор и интеграцию данных для диагностики?
5. Какие данные из CRM-систем могут быть полезны при диагностике продаж?
6. Как использовать открытые данные (бюджеты, отчёты, рейтинги) в диагностике?
7. Как обеспечить конфиденциальность и безопасность информации при сборе данных?
8. Какие методы валидации данных применяются в практике?
9. Какие инструменты позволяют автоматизировать сбор внешней информации?
10. Почему важно сопоставлять данные из разных источников?
11. Какие данные чаще всего игнорируются при диагностике, хотя они важны?
12. Как построить единую информационную платформу для диагностики предприятия?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какой из источников является внутренним
 - А) отчёт Росстата о доходах населения;
 - Б) **финансовая отчётность предприятия;**
 - В) рейтинг конкурентов на рынке;
 - Г) данные из открытых публикаций.
2. Что не является критерием достоверности информации
 - А) периодичность обновления;
 - Б) источник данных;
 - В) **цвет оформления отчёта;**
 - Г) метод сбора.
3. Какая система наиболее эффективна для интеграции данных из разных подразделений
 - А) Microsoft Word;
 - Б) **ERP-система (SAP, 1C);**
 - В) электронная таблица Excel;
 - Г) почтовый клиент Outlook.
4. Какой риск возникает при использовании устаревших данных

- А) повышение мотивации сотрудников;
 - Б) **принятие решений на основе неактуальной информации;**
 - В) увеличение прибыли;
 - Г) снижение налоговой нагрузки.
5. Какой инструмент лучше всего подходит для сбора внешней рыночной информации
- А) CRM-система;
 - Б) **база данных «КонсультантПлюс»;**
 - В) система бухгалтерского учёта;
 - Г) система управления проектами (Trello).
6. Какой метод используется для проверки согласованности данных из разных источников
- А) **валидация;**
 - Б) мозговой штурм;
 - В) SWOT-анализ;
 - Г) фокус-группа.
7. Что такое «информационный шум»
- А) избыток полезной и точной информации;
 - Б) неправильное толкование данных;
 - В) **избыток нерелевантной или ненадёжной информации;**
 - Г) низкая скорость интернета.
8. Какой источник данных наиболее подходит для анализа поведения клиентов
- А) бухгалтерский баланс;
 - Б) **CRM-система;**
 - В) печатные отчёты бухгалтерии;
 - Г) формы 2-НДФЛ.
9. Как обеспечить конфиденциальность данных при диагностике
- А) публиковать все данные на сайте компании;
 - Б) **использовать шифрование, ограничение доступа и анонимизацию;**
 - В) передавать данные третьим лицам без согласия;
 - Г) хранить все файлы на флешке.
10. Что является основной целью построения единой информационной платформы
- А) увеличение количества отчётов;
 - Б) **устранение «островов» данных и обеспечение их целостности;**
 - В) снижение зарплаты IT-отдела;
 - Г) упрощение работы с социальными сетями.

Тема 1.3. Методы и инструменты диагностики предприятия. ПК-1.1, ПК-1.2.

Вопросы для опроса

1. В чём суть SWOT-анализа и как его адаптировать под диагностику?
2. Как PESTEL-анализ помогает выявить внешние угрозы и возможности?
3. Что такое ABC-анализ и где он применяется в диагностике?
4. Как провести экспертную оценку и минимизировать субъективность?
5. В чём преимущество бенчмаркинга перед внутренним анализом?
6. Какие финансовые коэффициенты наиболее информативны для диагностики?
7. Как HAZOP и HAZID применяются в производственной диагностике?
8. Как выбрать оптимальный набор методов для конкретной цели диагностики?
9. Почему важно сочетать качественные и количественные методы?
10. Какие инструменты BI (Power BI, Tableau) наиболее эффективны для визуализации диагностики?
11. Какие шаблоны диагностики используются в крупных предприятиях?
12. Как оценить надёжность и воспроизводимость выбранного метода диагностики?

Тестовые задания:

- Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
- Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
- Выбрать один верный ответ.
- Записать только букву выбранного варианта ответа.
1. SWOT-анализ используется для анализа
 - А) только финансовых показателей;
 - Б) **внутренних сильных и слабых сторон и внешних возможностей и угроз;**
 - В) только конкурентов;
 - Г) только персонала.
 2. PESTEL-анализ оценивает
 - А) внутренние процессы производства;
 - Б) **макроэкономические факторы: политические, экономические, социальные, технологические, экологические, правовые;**
 - В) уровень зарплат сотрудников;
 - Г) качество упаковки продукции.
 3. ABC-анализ в диагностике применяется для
 - А) классификации клиентов по доходности;
 - Б) оценки уровня квалификации персонала;
 - В) распределения затрат по статьям бюджета;
 - Г) **классификации товаров или ресурсов по значимости (А – критичные, В – средние, С – второстепенные).**
 4. Какой метод позволяет сравнивать показатели предприятия с лучшими практиками отрасли
 - А) SWOT;
 - Б) **бенчмаркинг;**
 - В) метод Дельфи;
 - Г) финансовый анализ.
 5. Какой коэффициент показывает способность компании погашать краткосрочные обязательства
 - А) коэффициент рентабельности;
 - Б) коэффициент автономии;
 - В) **коэффициент текущей ликвидности;**
 - Г) коэффициент оборачиваемости запасов.
 6. Что такое метод Дельфи
 - А) метод расчёта себестоимости;
 - Б) **метод экспертной оценки с анонимным опросом и итерациями;**
 - В) метод анализа денежных потоков;
 - Г) метод визуализации данных.
 7. Какой из инструментов не используется в диагностике
 - А) Power BI;
 - Б) Tableau;
 - В) **Microsoft Paint;**
 - Г) Qlik Sense.
 8. Что является основным преимуществом использования количественных методов диагностики
 - А) они легко понятны всем сотрудникам;
 - Б) **они позволяют точно измерить и сравнить показатели;**
 - В) они требуют меньше времени;
 - Г) они исключают необходимость в экспертах.
 9. Что такое «узкое место» в производстве
 - А) самое дорогое оборудование;

Б) процесс, ограничивающий общую производительность;

В) самый большой склад;

Г) отдел с наибольшим числом сотрудников.

10. Какой инструмент лучше всего подходит для визуализации динамики продаж за год

А) гистограмма;

Б) диаграмма Ганта;

В) **линейный график;**

Г) круговая диаграмма.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Диагностика предприятия требует сочетания количественных и качественных методов. Только числа не говорят всей правды, а только мнения – не объективны. Приведите примеры количественных и качественных методов диагностики. Объясните, почему их сочетание повышает точность анализа.

Задание 2. Модель сбалансированной системы показателей позволяет оценить эффективность предприятия не только по финансовым, но и по нефинансовым показателям. Опишите, как данная модель используется в диагностике предприятия. Какие четыре перспективы она включает и зачем они нужны?

Задание 3. SWOT-анализ – простой, но мощный инструмент диагностики, который позволяет выявить стратегические возможности и угрозы. Как правильно провести SWOT-анализ для диагностики конкурентоспособности предприятия? Опишите этапы и объясните, почему важно избегать поверхностных формулировок.

Раздел 2. Диагностика основных производственных показателей предприятия

Тема 2.1. Производственно-хозяйственная диагностика техники и технологии.

ПК-1.2.

Вопросы для опроса

1. Какие показатели используются для оценки износа оборудования?
2. Что такое фондоотдача и как её повысить?
3. Как определить, что оборудование устарело технологически?
4. Как анализировать причины простоев на производстве?
5. Какие методы позволяют оценить эффективность автоматизации?
6. Как связать уровень технического обслуживания с качеством продукции?
7. Что такое «узкие места» в производстве и как их выявить?
8. Как диагностика помогает в выборе между модернизацией и заменой оборудования?
9. Какие технологии Industry 4.0 наиболее эффективны для диагностики производства?
10. Как оценить энергоэффективность производственных процессов?
11. Какие стандарты (ISO 50001, OEE) используются в производственной диагностике?
12. Как внедрить систему предиктивного обслуживания на основе диагностики?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какой показатель измеряет эффективность использования основных фондов
А) коэффициент текучести кадров;
Б) **фондоотдача;**

- В) рентабельность продаж;
Г) оборачиваемость дебиторской задолженности.
2. Что означает термин «ОЕЕ»
А) **общая эффективность оборудования;**
Б) объём ежемесячных закупок;
В) оценка эффективности персонала;
Г) объём выпускаемой продукции.
3. Какой из факторов не влияет на износ оборудования
А) интенсивность эксплуатации;
Б) качество технического обслуживания;
В) **цвет покраски станка;**
Г) условия окружающей среды.
4. Что такое «узкое место» в производстве
А) склад с максимальным объёмом запасов;
Б) **процесс, который ограничивает общую производительность системы;**
В) отдел с самой высокой зарплатой;
Г) станок с самым большим энергопотреблением.
5. Какой стандарт применяется для оценки энергоэффективности производства
А) ISO 9001;
Б) ISO 14001;
В) **ISO 50001;**
Г) ISO 45001.
6. Какой метод позволяет предсказать поломку оборудования до её возникновения
А) планово-предупредительное обслуживание (ППО);
Б) корректирующее обслуживание;
В) **предиктивное обслуживание;**
Г) обслуживание по факту поломки.
7. Что такое «технологическое устаревание» оборудования
А) появление более дешёвых аналогов;
Б) потеря физической работоспособности;
В) **устаревание технологий, на которых оно основано;**
Г) нарушение эстетики.
8. Какой инструмент помогает выявить простои на линии
А) **диаграмма Парето;**
Б) картограмма;
В) статистический отчёт по зарплате;
Г) финансовый баланс.
9. Какой показатель указывает на высокую эффективность автоматизации
А) высокая текучесть кадров;
Б) **снижение времени на производство единицы продукции;**
В) увеличение числа ошибок операторов;
Г) рост затрат на ремонт.
10. Какой из вариантов не является признаком необходимости модернизации оборудования
А) частые поломки;
Б) превышение нормативного срока службы;
В) **высокая энергоэффективность;**
Г) несоответствие современным требованиям качества.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Современное производство требует постоянного мониторинга технического состояния оборудования и уровня технологической оснащённости.

Устаревшие станки, несмотря на низкую первоначальную стоимость, могут приводить к росту издержек из-за простоев, брака и высокого энергопотребления. Объясните, почему производственно-хозяйственная диагностика техники и технологии является критически важной для устойчивости производства. Приведите три аргумента с конкретными примерами.

Задание 2. Технологическая диагностика включает оценку не только оборудования, но и технологических процессов: последовательности операций, автоматизации, стандартизации и гибкости производства. Как диагностика технологических процессов влияет на гибкость и адаптивность производства? Приведите примеры из разных отраслей.

Задание 3. Цифровизация производства (Industry 4.0) требует интеграции IoT-датчиков, систем управления производством (MES) и аналитики больших данных для диагностики технического состояния и эффективности технологий. Как внедрение цифровых технологий меняет подход к производственно-хозяйственной диагностике? Какие преимущества и риски это несёт?

Тема 2.2. Диагностика себестоимости продукции. ПК-1.2.

Вопросы для опроса

1. Что включает в себя полная себестоимость продукции?
2. Как отличить прямые и косвенные затраты в системе учёта?
3. Почему метод ABC-анализа более точен, чем традиционное калькулирование?
4. Как выявить «непроизводительные» затраты в себестоимости?
5. Как влияет структура закупок на себестоимость?
6. Какие ошибки в распределении накладных расходов искажают себестоимость?
7. Как диагностика себестоимости помогает в ценообразовании?
8. Как оценить влияние качества на себестоимость (брак, переделки)?
9. Как использовать нормативы и стандарты для сравнения фактической себестоимости?
10. Какие инструменты позволяют вести динамический анализ себестоимости?
11. Как диагностика себестоимости связана с системой «точно в срок» (Just-in-Time)?
12. Как снизить себестоимость без ущерба для качества продукции?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что включает в себя полная себестоимость продукции
 - А) только стоимость сырья;
 - Б) прямые и косвенные затраты, связанные с производством;**
 - В) только зарплата руководства;
 - Г) только транспортные расходы.
2. Какой метод учёта затрат более точен для сложных производств с множеством видов продукции
 - А) традиционный метод (на основе прямых затрат);
 - Б) ABC-анализ (Activity-Based Costing);**
 - В) метод «по среднему»;
 - Г) метод «по норме».
3. Что такое «косвенные затраты»
 - А) затраты, которые можно точно отнести к конкретному изделию;
 - Б) затраты, которые невозможно отнести к конкретному изделию (например, аренда, зарплата бухгалтера);**

- В) только расходы на рекламу;
Г) только затраты на сырьё.
4. Какой из факторов не влияет на себестоимость единицы продукции
А) уровень брака;
Б) эффективность использования сырья;
В) **цвет упаковки;**
Г) объём производства.
5. Как диагностика себестоимости помогает в ценообразовании
А) позволяет устанавливать цены выше рыночных;
Б) **позволяет определять минимальную цену, при которой предприятие не несёт убытки;**
В) позволяет игнорировать конкурентные цены;
Г) позволяет снизить качество продукции для экономии.
6. Что означает «перекос себестоимости»
А) рост прибыли на 20%;
Б) **неправильное распределение косвенных затрат, приводящее к искажению реальной стоимости продукции;**
В) увеличение объёма продаж;
Г) снижение численности персонала.
7. Какой показатель используется для оценки эффективности использования материалов
А) коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;
Б) **коэффициент материалоотдачи;**
В) рентабельность активов;
Г) коэффициент ликвидности.
8. Что является признаком неэффективного управления себестоимостью
А) постоянное снижение себестоимости при росте объёмов;
Б) **рост себестоимости при неизменных объёмах производства;**
В) увеличение прибыли;
Г) повышение качества продукции.
9. Какой инструмент позволяет выявить «неприбыльные» продукты по себестоимости
А) SWOT-анализ;
Б) ABC-анализ;
В) матрица БКГ;
Г) **анализ маржинальной прибыли.**
10. Что происходит при снижении себестоимости без потери качества
А) **увеличивается маржинальная прибыль;**
Б) снижается рыночная цена;
В) увеличивается текучесть кадров;
Г) растёт налоговая нагрузка.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Традиционное калькулирование себестоимости по прямым затратам (материалы, зарплата) часто искажает реальную картину, так как не учитывает накладные расходы, связанные с разнообразием продукции и сложностью производства. Почему метод ABC (Activity-Based Costing) более точен для диагностики себестоимости, чем традиционный метод? Приведите пример, где применение ABC изменило стратегические решения компании.

Задание 2. Диагностика себестоимости должна включать анализ не только текущих затрат, но и их динамики по месяцам, сезонам и поставщикам. Рост цен на сырьё может быть скрытой угрозой даже при стабильной выручке. Как анализ динамики себестоимости помогает выявить скрытые риски и возможности для снижения издержек?

Задание 3. Диагностика себестоимости не ограничивается производством – она

должна охватывать всю цепочку создания стоимости: от закупок сырья до логистики и послепродажного обслуживания. Почему диагностика себестоимости должна включать всю цепочку создания стоимости? Как это влияет на стратегию ценообразования и конкурентоспособность?

Тема 2.3. Диагностика финансового состояния предприятия. ПК-1.2.

Вопросы для опроса

1. Какие три основных финансовых отчёта используются в диагностике?
2. Что показывают коэффициенты ликвидности и почему они важны?
3. Как интерпретировать коэффициент автономии и его нормативы?
4. Что означает высокая оборачиваемость дебиторской задолженности?
5. Какие признаки указывают на риск банкротства по модели Альтмана?
6. Как провести горизонтальный и вертикальный анализ баланса?
7. Почему анализ денежных потоков важнее прибыли в кризис?
8. Как сравнить финансовое состояние с отраслевыми стандартами?
9. Как диагностика помогает в выборе источников финансирования?
10. Какие финансовые риски чаще всего игнорируются предприятиями?
11. Как использовать финансовую диагностику для привлечения инвесторов?
12. Как построить систему раннего предупреждения финансовых кризисов?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какой коэффициент показывает способность компании погашать краткосрочные обязательства за счёт оборотных активов
 - А) коэффициент рентабельности;
 - Б) коэффициент автономии;
 - В) **коэффициент текущей ликвидности;**
 - Г) коэффициент оборачиваемости запасов.
2. Что означает коэффициент автономии выше 0,5
 - А) предприятие полностью финансируется за счёт заемных средств;
 - Б) **предприятие финансово устойчиво, большая часть активов покрыта собственным капиталом;**
 - В) предприятие находится в банкротстве;
 - Г) предприятие не имеет прибыли.
3. Какой показатель используется для оценки эффективности использования собственного капитала
 - А) ROA (рентабельность активов);
 - Б) **ROE (рентабельность собственного капитала);**
 - В) EBITGA;
 - Г) коэффициент текущей ликвидности.
4. Что означает отрицательный денежный поток от операционной деятельности
 - А) предприятие прибыльна;
 - Б) **предприятие теряет деньги в основной деятельности, несмотря на прибыль по бухгалтерскому учёту;**
 - В) предприятие инвестирует в новые проекты;
 - Г) предприятие выплачивает дивиденды.
5. Какой из показателей НЕ относится к показателям финансовой устойчивости
 - А) коэффициент финансовой зависимости;
 - Б) коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;

- В) коэффициент текущей ликвидности;
Г) **коэффициент рентабельности продаж.**
6. Что такое «финансовый левиредж»
А) снижение долга компании;
Б) **использование заемных средств для увеличения доходности собственного капитала;**
В) увеличение численности персонала;
Г) снижение себестоимости.
7. Какой анализ используется для выявления тенденций в финансовых показателях за несколько периодов
А) SWOT-анализ;
Б) **горизонтальный анализ;**
В) ABC-анализ;
Г) PESTEL-анализ.
8. Какой из показателей указывает на высокий уровень финансового риска
А) коэффициент текущей ликвидности 2,5;
Б) коэффициент автономии 0,6;
В) **коэффициент финансовой зависимости 0,8;**
Г) ROE 15%.
9. Что означает «чистая прибыль» в отчёте о финансовых результатах
А) **выручка минус все расходы, включая налоги;**
Б) выручка минус себестоимость;
В) прибыль до налогообложения;
Г) денежный поток от операций.
10. Какой инструмент позволяет визуализировать структуру активов и пассивов предприятия
А) диаграмма Ганта;
Б) **балансовый отчёт (бухгалтерский баланс);**
В) SWOT-матрица;
Г) карта процессов.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Предприятие «Светлый Дом» показывает рост выручки на 15% в год и чистую прибыль 18 млн руб. в квартал. Однако её операционный денежный поток (CFO) уже 3 квартала отрицательный – минус 5 млн руб. в квартал. Руководство считает это временным явлением из-за расширения производства. Объясните, почему отрицательный операционный денежный поток при росте прибыли – критический сигнал финансовой неустойчивости. Какие конкретные причины могут его вызывать? Какие шаги должен предпринять финансовый директор для диагностики и устранения проблемы?

Задание 2. Коэффициент финансовой зависимости компании «ТехноПром» вырос с 0,35 до 0,82 за 2 года. При этом EBITDA остался на уровне 120 млн руб./квартал, а процентные платежи увеличились на 70%. Руководство считает, что долг – это инструмент роста. Как анализ соотношения EBITDA и процентных платежей (EBITDA/Interest Expense) помогает оценить долговую устойчивость? Почему рост коэффициента финансовой зависимости при стагнации EBITDA – тревожный сигнал? Какие последствия могут наступить, если этот тренд сохранится?

Задание 3. Предприятие «ИнвестСтрой» имеет положительный чистый денежный поток (CFO +15 млн руб./мес), но его основной источник – продажа основных средств (зданий, техники) и нестабильные доходы от аренды. При этом основной бизнес – строительство – убыточен. Руководство называет это «стратегическим переосмыслением».

Как анализ структуры денежного потока (CFO, CFII, CFF) позволяет выявить «финансовую манипуляцию»? Почему продажа активов как основной источник ликвидности – признак кризиса, а не стратегии? Какие риски несёт такая модель?

Тема 2.4. Диагностика трудовых ресурсов предприятия. ПК-1.2.

Вопросы для опроса

1. Какие ключевые показатели используются для оценки персонала?
2. Как рассчитать коэффициент текучести кадров и что он говорит о компании?
3. Как оценить соответствие квалификации сотрудников требованиям должностей?
4. Почему производительность труда – ключевой индикатор эффективности?
5. Как провести аудит системы мотивации и вознаграждения?
6. Какие методы используются для измерения вовлечённости сотрудников?
7. Как диагностика помогает выявить «кадровый дефицит» или «переквалификацию»?
8. Как связать обучение персонала с ростом производительности?
9. Какие ошибки допускают при составлении должностных инструкций?
10. Как диагностика трудовых ресурсов влияет на корпоративную стратегию?
11. Как использовать опросы удовлетворённости для улучшения HR-процессов?
12. Как построить кадровый резерв на основе диагностических данных?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что измеряет коэффициент текучести кадров
 - А) количество новых сотрудников, принятых за месяц;
 - Б) процент уволившихся сотрудников относительно среднесписочной численности;**
 - В) средний возраст персонала;
 - Г) количество проведённых тренингов.
2. Какой показатель указывает на высокую эффективность использования персонала
 - А) высокая текучесть кадров;
 - Б) высокая производительность труда на одного сотрудника;**
 - В) низкий уровень зарплат;
 - Г) большое количество неотработанных дней.
3. Что такое «модель Хакмана-Олдхэма» в диагностике персонала
 - А) модель расчёта зарплаты;
 - Б) модель оценки мотивации через пять характеристик работы;**
 - В) модель управления проектами;
 - Г) модель анализа конкурентов.
4. Какой метод используется для выявления причин увольнения сотрудников
 - А) SWOT-анализ;
 - Б) анализ увольнений и exit-интервью;**
 - В) бенчмаркинг;
 - Г) финансовый анализ.
5. Что означает высокий уровень «вовлечённости» персонала
 - А) сотрудники выполняют только свои обязанности;
 - Б) сотрудники активно участвуют в развитии компании, проявляют инициативу;**
 - В) сотрудники часто болеют;

- Г) сотрудники требуют повышения зарплаты.
6. Какой инструмент позволяет оценить соответствие компетенций сотрудников требованиям должности
- А) карта процессов;
 - Б) **компетентностная модель;**
 - В) бюджетное планирование;
 - Г) денежный поток.
7. Какой из факторов не влияет на производительность труда
- А) квалификация персонала;
 - Б) условия труда;
 - В) **цвет офисных стен;**
 - Г) наличие мотивационных программ.
8. Что является признаком кадрового дефицита
- А) снижение численности персонала;
 - Б) **постоянные переработки и высокая нагрузка на сотрудников;**
 - В) высокая зарплата;
 - Г) увеличение прибыли.
9. Какой метод диагностики используется для оценки корпоративной культуры
- А) финансовый анализ;
 - Б) **опросы и фокус-группы;**
 - В) анализ себестоимости;
 - Г) бенчмаркинг по продажам.
10. Что является целью диагностики трудовых ресурсов
- А) сократить зарплату;
 - Б) **выявить несоответствия между потребностями бизнеса и возможностями персонала;**
 - В) увеличить количество отпусков;
 - Г) снизить уровень инноваций.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. На предприятии «А» уровень текучести кадров в отделе логистики достиг 45% в год, при среднем по компании – 12%. При этом зарплаты в логистике выше на 10%, чем в других отделах. Руководство считает, что проблема в «неправильных людях». Почему высокая текучесть при высокой зарплате – признак системной проблемы, а не «плохих сотрудников»? Какие HR-метрики и инструменты диагностики помогут выявить истинные причины? Приведите пример успешного вмешательства.

Задание 2. На предприятии «А» 60% сотрудников IT-отдела – разработчики старше 45 лет. Молодые специалисты (до 30 лет) не хотят туда устраиваться, так как “там не учат, не растут, только кодят”. При этом предприятие не имеет программы onboarding, нет наставничества, а внутренние тренинги проводятся раз в год. Как отсутствие системы развития персонала влияет на конкурентоспособность компании в долгосрочной перспективе? Какие элементы системы обучения и развития (L&D) должны быть внедрены для восстановления кадрового потенциала? Приведите пример компании, которая успешно решила подобную проблему.

Задание 3. Предприятие (производство мебели) внедрило систему KPI: “количество собранных столов в день”. В результате сотрудники стали собирать быстрее, но качество упало – возвраты выросли на 65%, а уровень удовлетворённости клиентов – с 88% до 61%. Руководство считает, что нужно “навести порядок в производстве”. Как неправильно спроектированные KPI могут дестабилизировать бизнес? Какие принципы построения KPI (SMART, Balanced Scorecard, OKR) должны быть применены для корректировки системы

мотивации? Предложите конкретную модель КРІ для производственного отдела.

Тема 2.5. Диагностика конкурентоспособности продукции и предприятия. ПК-1.2.

Вопросы для опроса

1. Что такое конкурентоспособность и как её измерить?
2. Как применить «пять сил Портера» для анализа отрасли?
3. Как матрица BCG помогает оценить портфель продуктов?
4. Что такое позиционирование и как его диагностировать?
5. Как провести сравнительный анализ с ключевыми конкурентами?
6. Какие данные о клиентах (отзывы, NPS, повторные покупки) важны для диагностики?
7. Как оценить инновационный потенциал продукции?
8. Почему бренд является элементом конкурентоспособности?
9. Как использовать ценовую стратегию конкурентов в диагностике?
10. Как выявить «нишевые» рынки, где предприятие может доминировать?
11. Как диагностика конкурентоспособности влияет на маркетинговую стратегию?
12. Как создать систему постоянного мониторинга конкурентной среды?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Конкурентоспособность продукции – это
 - А) **способность продукции превосходить аналоги по цене, качеству, функциональности и другим параметрам;**
 - Б) количество рекламных роликов;
 - В) цвет упаковки;
 - Г) объём производства.
2. Какая модель используется для анализа пяти сил конкуренции
 - А) SWOT;
 - Б) PESTEL;
 - В) **модель Портера;**
 - Г) ABC-анализ.
3. Что означает «дифференциация продукта»
 - А) снижение цены на продукт;
 - Б) **создание уникальных характеристик, отличающих продукт от конкурентов;**
 - В) увеличение объёма производства;
 - Г) сокращение числа сотрудников.
4. Какой показатель используется для оценки рыночной доли компании
 - А) коэффициент рентабельности;
 - Б) **доля рынка (market share);**
 - В) коэффициент оборачиваемости запасов;
 - Г) средняя зарплата.
5. Что такое «бенчмаркинг» в контексте конкурентоспособности
 - А) анализ внутренних процессов без сравнения;
 - Б) **сравнение показателей компании с лидерами отрасли;**
 - В) увеличение цен на продукцию;
 - Г) проведение опросов клиентов.
6. Какой из факторов НЕ влияет на конкурентоспособность предприятия
 - А) качество продукции;

- Б) уровень сервиса;
 - В) **цвет логотипа;**
 - Г) скорость доставки.
7. Что такое «портфель продуктов» по матрице БКГ
- А) список сотрудников предприятия;
 - Б) **классификация продуктов по доле рынка и темпам роста;**
 - В) перечень поставщиков;
 - Г) финансовые отчёты.
8. Какой инструмент позволяет выявить сильные и слабые стороны по сравнению с конкурентами
- А) **SWOT-анализ;**
 - Б) бюджетное планирование;
 - В) метод Дельфи;
 - Г) финансовый анализ.
9. Что означает «позиционирование» продукта
- А) расположение товара на полке магазина;
 - Б) **формирование восприятия продукта целевой аудиторией по сравнению с конкурентами;**
 - В) установление цены;
 - Г) реклама в соцсетях.
10. Какой показатель является ключевым для оценки долгосрочной конкурентоспособности
- А) краткосрочная прибыль;
 - Б) **уровень инноваций и инвестиций в R&G;**
 - В) количество отпусков сотрудников;
 - Г) объём рекламных расходов.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Предприятие “Альфа-Робот” производит роботов-пылесосов. Их продукт имеет лучшие в отрасли алгоритмы навигации и 98% точность уборки. Однако доля рынка составляет всего 5%, в то время как у Xiaomi – 32%. У “Альфа-Робот” нет мобильного приложения, клиенты не могут настраивать режимы уборки, а гарантия – только 1 год. Пользователи пишут: «Хорошо работает, но неудобно». Как отсутствие экосистемы и пользовательского опыта снижает конкурентоспособность даже при технологическом лидерстве? Какие модели (Kano, Customer Journey, Value Proposition Canvas) помогут диагностировать проблему? Предложите план создания экосистемы.

Задание 2. Предприятие производит пастеризованное молоко в деревенской упаковке. Продукт имеет высокое качество (0 добавок, 3,5% жирности), но продается только в региональных магазинах. Конкуренты (“Просто Молоко”, “Домашнее”) используют онлайн-доставку, подписки и бренд-истории “от фермы до стакана”. “Сибирь-Молоко” считает, что “наша продукция говорит сама за себя». Как отсутствие маркетинговой стратегии и цифровой присутствия снижает конкурентоспособность продукта с высоким качеством? Какие модели (BCG Matrix, Product Life Cycle, Brand Equity) помогут диагностировать позицию продукта? Предложите стратегию выхода на национальный рынок.

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
2	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
1	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания заданий открытого типа с развернутым ответом:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных

	положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,2	20
Итого:	х	0,4	40

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ * Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Темы 1.3-2.5.

«Предприятие А» производит экологичные бытовые приборы. Их продукция дороже на 35% по сравнению с конкурентами, но имеет сертификаты «Эко-Стандарт» и «Нулевой углеродный след». Однако доля рынка снизилась с 8% до 4% за 2 года. Руководство считает, что клиенты «просто не понимают ценности экологии».

Задание:

1. Объясните, почему высокая цена и экологические сертификаты не гарантируют конкурентоспособность?
 2. Какие инструменты анализа (SWOT-анализ, Kano, Porter's Five Forces, Value Chain) помогут выявить истинные причины падения доли рынка?
 3. Предложите стратегию восстановления.
- Формат сдачи: PDF документ (3–4 страницы).

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.

Тема 1.1 – 2.5.

Доклад

Тематика докладов:

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДИАГНОСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Тема 1.1. Диагностика и ее роль в управлении предприятием

1. Диагностика как инструмент стратегического управления: от выявления проблем к формированию дорожной карты.
2. Цикл диагностики-анализа-коррекции: модель непрерывного улучшения на предприятиях.
3. Роль управленческой диагностики в предотвращении кризисов: опыт международных корпораций.

Тема 1.2. Источники и способы формирования информационной базы для проведения диагностики

1. Интеграция внутренних и внешних данных: построение единой информационной среды предприятия.
2. Качество данных как ключевой фактор точности диагностики: методы валидации и аудита.
3. Использование Big Data и API-интеграций для автоматизированного сбора информации при диагностике.

Тема 1.3. Методы и инструменты диагностики предприятия

1. Balancer Scorecard: от теории к практике – как измерить нефинансовые показатели.
2. Применение AI и машинного обучения в диагностике: автоматизация выявления аномалий в бизнес-процессах.

РАЗДЕЛ 2. ДИАГНОСТИКА ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

Тема 2.1. Производственно-хозяйственная диагностика техники и технологии

1. Оценка эффективности использования оборудования (ОЕЕ): методика и инструменты на производстве.
2. Цифровизация производства: переход к Индустрии 4.0 – диагностика готовности предприятия.
3. Анализ узких мест в производственных цепочках: методология и практические решения.

Тема 2.2. Диагностика себестоимости продукции

1. ABC-анализ как альтернатива традиционной калькуляции: внедрение на предприятии.
2. Анализ отклонений в себестоимости: инструменты управления и корректировки.

3. Точка безубыточности как инструмент диагностики рентабельности: расчёт и интерпретация.

Тема 2.3. Диагностика финансового состояния предприятия

1. Финансовый анализ по отчётности: интерпретация коэффициентов в условиях кризиса.
2. Прогнозирование банкротства: модель Альтмана и её адаптация для российских реалий.
3. Анализ денежных потоков: ключевой индикатор финансового здоровья предприятия.

Тема 2.4. Диагностика трудовых ресурсов предприятия

1. Измерение производительности труда: методы, индикаторы и ошибки оценки.
2. Корпоративная культура и вовлечённость персонала: инструменты диагностики и улучшения.
3. Текучесть кадров: причины, последствия и методы диагностики.

Тема 2.5. Диагностика конкурентоспособности продукции и предприятия

1. Матрица «Цена – качество» и позиционирование продукта: инструменты диагностики рыночной позиции.
2. Индекс лояльности клиентов как индикатор конкурентоспособности.
3. Оценка инновационности продукции: методика на основе патентного анализа и потребительских трендов.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные

		формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

1. Как диагностика способствует принятию стратегических решений?
2. В чём разница между диагностикой и аудитом?
3. Какие цели преследует диагностика на разных уровнях управления?
4. Как диагностика помогает выявить скрытые риски и угрозы?
5. Какие последствия могут возникнуть при отсутствии системной диагностики?
6. Какие внутренние источники данных используются (бухгалтерия, отчёты, производственные журналы)?
7. Какие внешние источники актуальны (статистика, отраслевые исследования, данные конкурентов)?
8. Как обеспечить достоверность и актуальность собираемой информации?
9. Какие методы сбора данных наиболее эффективны: опросы, интервью, анализ документов?
10. Как интегрировать данные из разных систем (ERP, CRM, BI-платформы) в единую базу?
11. Какие классические методы диагностики применяются (SWOT, PESTEL, Porter's Five Forces)?
12. В чём суть метода VRIO и как он помогает оценить конкурентные преимущества?
13. Как использовать матрицу BCG для анализа портфеля продукции?
14. Какие цифровые инструменты (аналитика Big Data, AI-модели) применяются в современной диагностике?
15. Как выбрать оптимальный набор методов для конкретной задачи диагностики?
16. Какова степень износа основных фондов и её влияние на эффективность?
17. Какие технологии устарели, и какие требуют модернизации?

18. Каковы показатели производительности оборудования (ОЕЕ, коэффициент использования)?
19. Есть ли технологические «узкие места» в производственном цикле?
20. Как оценить рентабельность инвестиций в новое оборудование и автоматизацию?
21. Как распределены затраты по статьям (материалы, труд, амортизация, накладные)?
22. Какие продукты имеют высокую/низкую себестоимость относительно цены?
23. Есть ли неоправданные или избыточные расходы в производственном процессе?
24. Как влияет масштаб производства на удельную себестоимость?
25. Какие методы калькулирования себестоимости используются (традиционный, ABC, JIT)?
26. Каковы показатели ликвидности (коэффициенты текущей и быстрой ликвидности)?
27. Какова структура капитала (долговая нагрузка, соотношение собственного и заемного капитала)?
28. Каковы рентабельность продаж, активов и капитала (ROS, ROA, ROE)?
29. Есть ли признаки финансовой устойчивости или кризиса (например, отрицательный денежный поток)?
30. Каковы темпы роста выручки и прибыли, и как они соотносятся с отраслевыми стандартами?
31. Каков уровень текучести кадров и причины ухода сотрудников?
32. Соответствует ли квалификация персонала требованиям производственных задач?
33. Каковы показатели производительности труда (выручка на одного сотрудника)?
34. Есть ли дефицит критически важных профессий или переквалификация кадров?
35. Насколько эффективна система мотивации и корпоративной культуры?
36. Каковы позиции продукции по сравнению с ключевыми конкурентами (цена, качество, сервис)?
37. Какие уникальные преимущества (USP) предлагает предприятие, и насколько они ценятся клиентами?
38. Каковы результаты Капо-анализа и анализа воспринимаемой ценности?
39. Какие силы конкуренции (по Портеру) оказывают наибольшее давление?
40. Какова доля рынка, и какие стратегии используются для её роста (ценообразование, дифференциация, нишевый подход)?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Определите параметры безубыточной экономической деятельности, если цена и объем реализованного товара составляли 100 руб./ед. и 1000 ед. соответственно, переменные затраты на единицу товара – 75 руб./ед., а постоянные затраты на весь его объем – 10000 руб. А) 85 тыс. руб. Б) 95 тыс. руб. В) 105 тыс. руб. Г) 115 тыс. руб.	А	
2.	Цена продукции в 2025 году составляла 1,5 тыс. руб./ед., а в 2026 году – 1,6 тыс. руб./ед. Объем	В	

	<p>реализованной продукции составил 80 ед. и 70 ед. соответственно. Используя интегральный метод оцените влияние цены и объема реализованной продукции на выручку от ее реализации.</p> <p>А) 0,1 руб. и -12 ед. Б) 0,3 руб. и -12 ед. В) 0,1 руб. и -10 ед. Г) 0,3 руб. и -10 ед.</p>		
3.	<p>В 2025 году объем выпуска продукции составлял 132 млн ед., средняя стоимость пассивной части основных средств составляла 70,8 млн руб., а средняя стоимость активной части основных средств – 49,2 млн руб.; в 2026 году эти показатели составляли 138 млн ед., 62,1 млн руб. и 52,9 млн руб. соответственно. Оцените значимость влияния на фондоотдачу объема выпуска продукции, средней стоимости пассивной и активной части основных средств на их фондоотдачу в 2025 году.</p> <p>А) 1,2 Б) 1,1 В) 1, Г) 0,9</p>	Б	
4.	<p>Объем выпуска продукции по кварталам в 2025 году составил: 1 – 412,2 тыс. руб., 2 – 420,6 тыс. руб., 3 – 380,3 тыс. руб., 4 – 322,5 тыс. руб. Определите индекс выпуска в четвертом квартале года относительно первого квартала.</p> <p>А) 84,8% Б) 78,24% В) 90,42% Г) 102,04%</p>	Б	

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю

лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой

предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

Кваша, Н. В. Диагностика и анализ экономического состояния предприятия : учебное пособие / Н. В. Кваша, А. В. Исаков, М. Г. Слуцкий. – Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2022. – 90 с. – ISBN 978-5-89160-257-1. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/279251> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Мазница, Е. М. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / Е. М. Мазница. – Волгоград : ВолгГТУ, 2021. – 98 с. – ISBN 978-5-9948-3976-8. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/288542> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Савчук, В. П. Диагностика предприятия: поддержка управленческих решений : учебное пособие / В. П. Савчук. – 4-е изд. (эл.). – Москва : Лаборатория знаний, 2024. – 176 с. – ISBN 978-5-93208-699-5. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/417935> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.2. Дополнительная литература

Диагностика и оптимизация финансово-экономического состояния предприятия : учебное пособие / И. М. Рожков, И. А. Ларионова, И. М. Зайцев, С. В. Марков. – Москва : МИСИС, 2020. – 102 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/147949> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Ларионова, О. А. Анализ и диагностика производственно-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / О. А. Ларионова. – Рязань : РГРТУ, 2022 – Часть 2 : Анализ ресурсов предприятия – 2022. – 48 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/310538> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Ларионова, О. А. Анализ и диагностика производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Часть 3. Анализ расходов и финансовых результатов деятельности предприятия : учебное пособие / О. А. Ларионова. – Рязань : РГРТУ, 2022 – Часть 3 : Анализ расходов и финансовых результатов деятельности предприятия – 2022. – 48 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/310541> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Пятова, О. Ф. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: практикум : учебное пособие / О. Ф. Пятова. – Самара : СамГАУ, 2025. – 220 с. – ISBN 978-5-88575-789-8. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/508052> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Стринковская, А. С. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебно-методическое пособие / А. С. Стринковская. – Омск : СибАДИ, 2022. – 98 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/221486> (дата обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

8.4. Интернет-ресурсы

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» <https://cyberleninka.ru/>

ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

ЭБС «ЗНАНИУМ» <https://znanium.ru/>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий: рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.