

Документы Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Информация о владельце: "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 10.07.2026 12:03:44
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ
ЭКОНОМИКИ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки: Экономика и технологии бережливого производства

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.
в академических часах: 108 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Бессонов И. С.

Кандидат экономических наук Шепелев А. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Кафедра экономики, организации и стратегии развития предприятия	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Шепелев А. В.	Рассмотрено	15.05.2026, № 10

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Задачи изучения дисциплины:

- Изучить теоретические основы, виды, методы и модели реструктуризации предприятия, адаптированные к условиям цифровой экономики, включая анализ проектного подхода и принципы цифровой трансформации бизнес-процессов.;
- Сформировать умения проводить сбор, обработку и анализ финансово-экономической отчетности, а также разрабатывать варианты управленческих решений по реструктуризации с применением информационных технологий и методов прогнозирования финансово-экономических показателей.;
- Развить навыки разработки концепции и плана реализации проекта реструктуризации, обоснования выбора оптимальных решений на основе мониторинга показателей деятельности организации, а также оценки эффективности реструктуризационных мероприятий в цифровой среде.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

УК-6.2 Реализует приоритеты собственной деятельности и корректирует их в целях совершенствования

Знать:

УК-6.2/Зн1 Методы разработки концепции и плана проекта реструктуризации предприятия; критерии и алгоритмы выбора оптимальных управленческих решений; состав показателей деятельности организации для мониторинга в ходе реструктуризации; методики оценки эффективности реструктуризационных мероприятий; возможности цифровых инструментов для моделирования и контроля реструктуризации.

Уметь:

УК-6.2/Ум1 Разрабатывать концепцию и детальный план реализации проекта реструктуризации с учётом цифровых условий; проводить мониторинг ключевых показателей и на его основе обосновывать выбор оптимальных решений; применять цифровые методы оценки эффективности; корректировать план реструктуризации по результатам мониторинга.

Владеть:

УК-6.2/Нв1 Навыками разработки концепции и плана реализации проекта реструктуризации; навыками обоснования выбора оптимальных решений на основе мониторинга показателей деятельности организации; навыками оценки эффективности реструктуризационных мероприятий в цифровой среде.

ПК-3 Способен управлять ключевыми экономическими показателями для внедрения технологий бережливого производства

ПК-3.2 Разрабатывает варианты управленческих решений на основе проведения мониторинга финансово-экономических показателей для внедрения технологий бережливого производства

Знать:

ПК-3.2/Зн1 Ключевые экономические показатели деятельности организации, используемые при внедрении технологий бережливого производства; методы мониторинга и анализа финансово-экономических показателей; критерии выбора вариантов управленческих решений для оптимизации процессов; принципы и инструменты бережливого производства (Lean-технологии); методики стратегического управления экономическими показателями и бизнес-процессами

Уметь:

ПК-3.2/Ум1 Проводить мониторинг финансово-экономических показателей для выявления резервов повышения эффективности; разрабатывать варианты управленческих решений на основе анализа показателей; обосновывать выбор оптимального варианта для внедрения технологий бережливого производства; прогнозировать изменение ключевых показателей при внедрении Lean-инструментов.

Владеть:

ПК-3.2/Нв1 Навыками управления ключевыми экономическими показателями для внедрения технологий бережливого производства; навыками разработки вариантов управленческих решений на основе мониторинга финансово-экономических показателей; навыками стратегического управления экономическими показателями и бизнес-процессами.

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Реструктуризация предприятия в условиях цифровой экономики» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 3.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-3 - Способен управлять ключевыми экономическими показателями для внедрения технологий бережливого производства		
ПК-3.2 Разрабатывает варианты управленческих решений на основе проведения мониторинга финансово-экономических показателей для внедрения технологий бережливого производства	Производственная практика: научно-исследовательская работа, Производственная практика: по профилю профессиональной деятельности, Технологии оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия и анализ бизнес-процессов, Управление стоимостью предприятия (бизнеса), Экономика предприятий (организаций) продвинутый курс	Бережливое производство, Менеджмент качества, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: по профилю профессиональной деятельности, Производственная практика: преддипломная, Технологии оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия и анализ бизнес-процессов, Управление стоимостью предприятия (бизнеса), Цифровые технологии на предприятии и ИИ
УК-6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		

УК-6.2 Реализует приоритеты собственной деятельности и корректирует их в целях совершенствования	Иностранный язык в профессиональной деятельности (английский), Производственная практика: по профилю профессиональной деятельности, Управление стоимостью предприятия (бизнеса)	Логистические системы на предприятии, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: по профилю профессиональной деятельности, Управление стоимостью предприятия (бизнеса)
--	---	--

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Третий семестр	108	3	12	12	0,15	77,85	Зачет
Всего	108	3	12	12	0,15	77,85	18

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Основы реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики	46	6	40
Тема 1.1. Анализ цифровых факторов реструктуризации	22	2	20
Тема 1.2. Цифровые бизнес-модели как инструмент реструктуризации	24	4	20
Раздел 2. Процесс реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики	43,85	6	37,85
Тема 2.1. Построение цифровой карты реструктуризации	24	4	20

Тема 2.2. Реструктуризация оргструктуры под цифровую экономику	19,85	2	17,85
--	-------	---	-------

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	тестирование ситуационная задача
Промежуточная аттестация	Зачет

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Основы реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики	Тестирование ситуационная задача	Зачет
2	Процесс реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики	тестирование ситуационная задача	Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Основы реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выберите правильный ответ Что в первую очередь включает концепция проекта реструктуризации? а) Финансовый аудит б) Цели, задачи и ресурсы проекта в) Маркетинговый анализ г) IT-инфраструктуру		УК-6
	Ответ:	б	
2	Выберите правильный ответ На основе данных мониторинга финансово-экономических показателей (рост незавершенного производства, увеличение времени переналадки, рост брака) экономист предложил вариант управленческого решения. Какой вариант соответствует логике бережливого производства? а) Уволить весь производственный персонал б) Увеличить объём выпуска без изменения технологий в) Внедрить систему быстрой переналадки (SMED) и стандартизировать рабочие операции г) Повысить цены на готовую продукцию для компенсации потерь		УК-6
	Ответ:	в	
3	Выберите правильный ответ Какой показатель в первую очередь следует мониторить при внедрении технологий бережливого производства (Lean)? а) Количество сотрудников в отпуске б) Величина дебиторской задолженности более 90 дней в) Время протекания процесса (время цикла, время переналадки) г) Курс акций компании на фондовой бирже		УК-6
	Ответ:	в	
4	Выберите правильный ответ Что из перечисленного является обязательным этапом при разработке концепции проекта реструктуризации предприятия? а) Проведение корпоративного праздника б) Определение целей, задач и ключевых показателей эффективности (KPI) проекта в) Закупка новой оргтехники без анализа потребностей г) Закрытие всех социальных программ		УК-6
	Ответ:	б	

5	<p>Выберите правильный ответ</p> <p>Какой метод относится к инструментам оценки эффективности реструктуризационных мероприятий в цифровой среде?</p> <p>a) ABC-анализ запасов b) Расчёт чистой приведённой стоимости (NPV) с использованием цифровых моделей c) Построение матрицы БКГ d) SWOT-анализ вручную</p>	УК-6
	<p>Ответ: b</p>	
6	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между этапом разработки концепции и плана реструктуризации и его содержанием.</p> <p>1. Диагностика 2. Планирование 3. Мониторинг и контроль 4. Корректировка плана</p> <p>a) оценка эффективности, сопоставление плановых и фактических показателей b) определение целей, KPI, сроков и ресурсов проекта c) анализ текущего состояния, выявление проблем и резервов d) внесение изменений в проект на основе данных мониторинга</p>	УК-6
	<p>Ответ: 1–с, 2–b, 3–a, 4–d.</p>	
7	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между инструментом бережливого производства (Lean) и его назначением.</p> <p>1. SMED (быстрая переналадка) 2. Канбан 3. Картирование потока создания ценности (VSM) 4. Система 5S</p> <p>a) визуализация и управление материальными потоками по принципу «точно вовремя» b) сокращение времени переналадки оборудования c) выявление и устранение скрытых потерь, стандартизация операций d) организация рабочего пространства для повышения производительности и безопасности</p>	УК-6
	<p>Ответ: 1–b, 2–a, 3–с, 4–d</p>	
8	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между экономическим показателем и его ролью при разработке управленческих решений на основе мониторинга.</p> <p>1. Длительность операционного цикла 2. Коэффициент текущей ликвидности 3. ОЕЕ (общая эффективность оборудования) 4. Доля брака в себестоимости продукции</p> <p>a) оценка необходимости реструктуризации долга или изменения кредитной политики b) определение эффективности использования ресурсов и выявление «узких мест» c) индикатор загрузки оборудования и потерь времени при внедрении Lean d) выявление проблем качества и необходимости пересмотра технологических процессов</p>	УК-6
	<p>Ответ: 1–b, 2–a, 3–с, 4–d</p>	
9	<p>Установите последовательность</p> <p>Установите правильную последовательность этапов разработки и реализации проекта реструктуризации предприятия в цифровой среде.</p> <p>1. Мониторинг и контроль реализации 2. Диагностика и анализ текущего состояния 3. Разработка концепции и плана реструктуризации 4. Оценка эффективности и корректировка</p>	УК-6
	<p>Ответ: 2, 3, 1, 4</p>	
10	<p>Установите последовательность</p> <p>Установите правильную последовательность действий экономиста при внедрении технологий бережливого производства на основе мониторинга финансово-экономических показателей</p> <p>1. Выбор оптимального варианта управленческого решения 2. Мониторинг текущих финансово-экономических показателей 3. Разработка вариантов управленческих решений 4. Сравнение показателей с целевыми (KPI) и выявление отклонений</p>	УК-6
	<p>Ответ: 2, 4, 3, 1</p>	

1. Основы реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики ситуационная задача

№ п/п	Содержание вопроса	Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)	
1	<p>представьте аргументы</p> <p>Напишите аргументы в пользу реструктуризации предприятия</p>	УК-6

	<p>Ответ: падение рентабельности, снижение качества управления, бюрократизация процессов</p> <p>Обоснование: Реструктуризация предприятия позволяет повысить операционную эффективность за счёт сокращения издержек и устранения дублирующих функций, что особенно важно в цифровой экономике. Внедрение цифровых инструментов (ИИТ, цифровых двойников) и Lean-технологий в ходе реструктуризации улучшает управляемость, ускоряет принятие решений и повышает конкурентоспособность. Кроме того, реструктуризация способствует финансовому оздоровлению, росту инвестиционной привлекательности и адаптации компании к быстро меняющимся рыночным условиям.</p>	
2	<p>представьте аргументы</p> <p>Опишите возможные негативные последствия отказа предприятия от реструктуризации в условиях цифровой экономики.</p> <p>Ответ: отставание от конкурентов, снижение эффективности, отсутствие условий для внедрения цифровых технологий</p> <p>Обоснование: Отказ от реструктуризации приводит к накоплению операционной неэффективности (рост простоев, брака, запасов), что снижает конкурентоспособность. Без реструктуризации предприятие теряет возможность внедрять цифровые технологии мониторинга KPI, что делает управление запаздывающим и неадекватным рыночным изменениям.</p>	УК-6
3	<p>представьте аргументы</p> <p>На основе данных мониторинга выявлено: длительность операционного цикла выросла на 25%, коэффициент текущей ликвидности снизился с 1,8 до 1,2, а ОЕЕ упал с 85% до 68%. Предложите одно комплексное управленческое решение в рамках концепции бережливого производства, которое одновременно влияет на все три показателя.</p> <p>Ответ: Внедрение системы быстрой переналадки (SMED), стандартизация рабочих операций.</p> <p>Обоснование: Снижение времени переналадки сокращает длительность операционного цикла; сокращение простоев и брака повышает ОЕЕ; ускорение оборачиваемости запасов и незавершённого производства повышает ликвидность без привлечения дополнительного финансирования.</p>	УК-6
4	<p>Решите ситуационную задачу</p> <p>На предприятии длительный операционный цикл, низкая ликвидность и частые простои оборудования. Руководство рассматривает два варианта реструктуризации: внедрение SMED (быстрая переналадка) или установка системы ИИТ для мониторинга KPI в реальном времени. Бюджет позволяет выбрать только один вариант. Какой вариант вы предложите и почему? Напишите 2-3 предложения</p> <p>Ответ: Предложу внедрение SMED, так как он напрямую сокращает время переналадки и простои оборудования, что снижает операционный цикл и повышает ликвидность за счёт ускорения оборачиваемости запасов. ИИТ даёт информацию для анализа, но сам по себе не устраняет физические потери времени, поэтому без SMED эффективность не повысится.</p> <p>Обоснование: Внедрение SMED (быстрая переналадка) напрямую воздействует на источник потерь – длительное время переналадки оборудования. Сокращение времени переналадки с нескольких часов до минут уменьшает простои, что повышает общую эффективность оборудования (ОЕЕ). За счёт этого производственный цикл ускоряется: меньше времени тратится на ожидание, партии проходят обработку быстрее. Сокращение операционного цикла ведёт к снижению объёма незавершённого производства и запасов готовой продукции, поскольку детали не задерживаются на переналадках. Высвобожденные оборотные средства улучшают коэффициент текущей ликвидности без привлечения кредитов. Кроме того, частые и быстрые переналадки позволяют переходить на мелкосерийный выпуск «точно вовремя», что дополнительно снижает складские запасы.</p> <p>Система ИИТ (датчики и дашборды в реальном времени) даёт ценную информацию: фиксирует длительность простоев, загрузку, брак. Но она не устраняет физические причины потерь. Если станок переналаживается вручную 2 часа, датчик лишь покажет эти 2 часа простоя. Без SMED вы не сможете сократить это время. ИИТ – это инструмент контроля и анализа, а SMED – инструмент непосредственного улучшения процесса. При ограниченном бюджете разумнее сначала внедрить SMED, который даёт реальный экономический эффект через сокращение потерь, а ИИТ можно добавить позже для мониторинга достигнутых улучшений. Таким образом, SMED в данном случае является приоритетным, потому что он не только выявляет, но и устраняет коренную причину низкой эффективности.</p>	УК-6
5	<p>Решите ситуационную задачу</p> <p>На предприятии высокие запасы незавершённого производства и частые дефекты из-за нестабильности операций. Предложено два варианта реструктуризации: внедрение Канбан-системы для управления запасами или автоматическая система контроля качества с датчиками (цифровой контроль). Бюджет позволяет выбрать только одно направление. Какое решение вы примете и почему? Напишите 2-3 предложения</p>	УК-6

Ответ:	<p>Внедрю Канбан-систему, так как она сначала наладит поточность и снизит излишние запасы, а стабильный поток облегчит выявление дефектов. Автоматический контроль качества без упорядоченного производства только зафиксирует брак, но не устранил его причины. Канбан создаёт базу для последующей цифровизации.</p> <p>Обоснование: Первопричина проблемы – избыточные запасы и нестабильный поток. Высокий уровень незавершённого производства возникает из-за отсутствия синхронизации между операциями: детали производятся большими партиями и накапливаются перед узкими местами. Канбан ограничивает максимальный объём запасов между этапами, создавая систему «вытягивания»: последующий этап заказывает ровно столько, сколько нужно. Это сокращает перепроизводство и длительность цикла.</p> <p>Стабильный поток снижает дефекты. Когда запасов мало, проблемы (например, брак или переналадка) становятся заметны немедленно – останавливается вся линия, и их невозможно скрыть за кучей заготовок. Это заставляет оперативно исправлять причины дефектов, а не просто перебирать детали на складе. Канбан работает как «сигнальная система»: как только возникает дефект, вытягивание останавливается, и проблема решается.</p> <p>Автоматический контроль качества без управления потоком малоэффективен. Датчики и камеры на выходе каждого станка действительно могут отбраковывать дефектные детали. Но они не снижают саму частоту брака – дефекты продолжают возникать, а предприятие теряет материал и время. Кроме того, при высоком незавершённом производстве дефектные детали могут быть обнаружены слишком поздно, когда уже потрачены ресурсы на дальнейшую обработку. Автоматический контроль без вытягивающей системы лишь фиксирует последствия, но не устраняет коренные причины (нестабильные операции, перегрузки, хаотичные запасы).</p> <p>Канбан создаёт базу для последующей цифровизации. После того как поток стабилизирован, можно легко подключить цифровые датчики и автоматический контроль, который будет уже эффективен – он будет защищать от дефектов в упорядоченной среде. Начинать же с автоматизации при хаотичных запасах – значит автоматизировать хаос, что только увеличит издержки без качественного улучшения.</p> <p>Таким образом, Канбан решает корень проблемы – избыток запасов и нестабильность, что автоматически снижает дефекты и создаёт основу для будущей цифровизации. Автоматический контроль качества – полезное, но вторичное решение, которое без предварительного наведения порядка даст лишь малый эффект.</p> <p>Система IoT (датчики и дашборды в реальном времени) даёт ценную информацию: фиксирует длительность простоев, загрузку, брак. Но она не устраняет физические причины потерь. Если станок переналаживается вручную 2 часа, датчик лишь покажет эти 2 часа простоя. Без SMED вы не сможете сократить это время. IoT – это инструмент контроля и анализа, а SMED – инструмент непосредственного улучшения процесса. При ограниченном бюджете разумнее сначала внедрить SMED, который даёт реальный экономический эффект через сокращение потерь, а IoT можно добавить позже для мониторинга достигнутых улучшений. Таким образом, SMED в данном случае является приоритетным, потому что он не только выявляет, но и устраняет коренную причину низкой эффективности.</p>
--------	--

2. Процесс реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)		
1	выберите правильный ответ Какой этап жизненного цикла проекта включает оценку эффективности? а) Инициация б) Планирование в) Мониторинг г) Завершение		ПК-3
	Ответ:	d	
2	выберите правильный ответ При наблюдении за финансово-экономическими показателями для внедрения бережливого производства какое отклонение требует первоочередной разработки вариантов решений? а) Рост доли рынка б) Увеличение длительности производственного цикла на 25% при росте незавершённого производства в) Повышение среднего чека г) Снижение налоговой нагрузки		ПК-3
	Ответ:	b	

3	<p>выберите правильный ответ</p> <p>Какое управленческое решение наиболее соответствует логике бережливого производства при снижении коэффициента текущей ликвидности ниже нормы?</p> <p>a) Повысить цены на готовую продукцию b) Увеличить кредиторскую задолженность c) Сократить незавершённое производство и запасы с помощью вытягивающей системы d) Закрыть все социальные программы</p>	ПК-3
	<p>Ответ: c</p>	
4	<p>выберите правильный ответ</p> <p>Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями предполагает:</p> <p>a) Организацию корпоративных мероприятий b) Ежедневный ручной ввод первичных документов c) Техническое обслуживание компьютерной техники d) Разработку вариантов управленческих решений на основе наблюдения за показателями</p>	ПК-3
	<p>Ответ: d</p>	
5	<p>выберите правильный ответ</p> <p>Какой показатель в первую очередь характеризует эффективность использования оборудования в системе бережливого производства?</p> <p>a) Рентабельность продаж b) Коэффициент текущей ликвидности c) Общая эффективность оборудования d) Доля дебиторской задолженности</p>	ПК-3
	<p>Ответ: c</p>	
6	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между этапом внедрения бережливого производства и действиями экономиста.</p> <p>1. Мониторинг текущих показателей 2. Выявление отклонений от целевых значений 3. Разработка вариантов управленческих решений 4. Стратегическое управление показателями</p> <p>a) сравнение фактических и плановых показателей, определение причин отклонений b) сбор и обработка данных о длительности цикла, ликвидности, эффективности оборудования c) долгосрочное планирование и корректировка нормативов на основе Lean-методов d) подготовка предложений по внедрению быстрой переналадки или вытягивающей системы</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 1–b, 2–a, 3–d, 4–c</p>	
7	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между отклонением финансово-экономического показателя и первоочередным управленческим решением в рамках бережливого производства.</p> <p>1. Снижение коэффициента текущей ликвидности ниже нормы 2. Рост длительности производственного цикла 3. Падение общей эффективности оборудования 4. Увеличение доли брака в себестоимости</p> <p>a) внедрение быстрой переналадки и устранение простоев b) введение вытягивающей системы для сокращения запасов c) стандартизация операций и обучение персонала d) анализ и устранение узких мест с помощью картирования потока</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 1–b, 2–d, 3–a, 4–c</p>	
8	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между инструментом бережливого производства и его влиянием на ключевые экономические показатели.</p> <p>1. Быстрая переналадка (SMED) 2. Вытягивающая система (Канбан) 3. Стандартизация операций 4. Система 5S</p> <p>a) снижение объёма незавершённого производства и запасов b) сокращение времени переналадки и рост общей эффективности оборудования c) уменьшение брака и повышение производительности труда d) снижение потерь на перемещение и поиск инструмента</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 1–b, 2–a, 3–c, 4–d</p>	
9	<p>Установите последовательность</p> <p>Установите правильную последовательность шагов при внедрении быстрой переналадки (SMED) для повышения общей эффективности оборудования.</p> <p>1. Разделить операции на выполняемые во время работы оборудования и во время его останова 2. Преобразовать внутренние операции во внешние (выполняемые без останова) 3. Провести хронометраж текущей переналадки и выявить основные потери времени 4. Обучить персонал и закрепить стандарт быстрой переналадки</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 3, 1, 2, 4</p>	

10	Установите последовательность Установите правильную последовательность действий экономиста при снижении коэффициента текущей ликвидности ниже нормы в рамках бережливого производства. 1. Предложить сокращение незавершённого производства с помощью вытягивающей системы 2. Зафиксировать снижение ликвидности по данным мониторинга 3. Оценить, что снижение вызвано ростом запасов и долгим производственным циклом 4. Рассчитать ожидаемый эффект от внедрения вытягивающей системы	ПК-3
	Ответ:	

2. Процесс реструктуризации предприятий в условиях цифровой экономики ситуационная задача

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Представьте аргументы Представьте аргументы, почему для стратегического управления ключевыми экономическими показателями экономисту необходимо использовать мониторинг в реальном времени, а не только ежемесячные отчёты.	ПК-3	
	Ответ:		Выявление отклонений, корректировка управленческих решений, устаревание данных Обоснование: Мониторинг в реальном времени позволяет оперативно выявлять отклонения (например, рост запасов или снижение ликвидности) и сразу корректировать управленческие решения, не дожидаясь конца месяца. Ежемесячные отчёты дают устаревшую информацию, когда проблема уже усугубилась. В бережливом производстве важно быстро реагировать на потери, что возможно только при актуальных данных.
2	Представьте аргументы Представьте аргументы, почему при падении общей эффективности оборудования следует в первую очередь внедрять быструю переналадку, а не автоматический контроль качества.	ПК-3	
	Ответ:		Потери на простои, устранение причин падения эффективности, снижение выпуска Обоснование: Низкая общая эффективность оборудования чаще всего вызвана большими потерями времени на переналадку и простои, а не качеством. Быстрая переналадка напрямую сокращает время простоя, повышая загрузку и эффективность. Автоматический контроль качества не влияет на время переналадки, он лишь фиксирует брак, но не устраняет причину низкой эффективности. Без быстрой переналадки оборудование продолжит простаивать, даже если контроль качества идеален.
3	Представьте аргументы Представьте аргументы в пользу того, что внедрение вытягивающей системы (Канбан) является более эффективным способом повышения коэффициента текущей ликвидности, чем увеличение кредиторской задолженности	ПК-3	
	Ответ:		Сокращение запасов и незавершенного производства, отсутствие роста долгов, повышение производительности, сокращение цикла Обоснование: Вытягивающая система сокращает запасы и незавершённое производство, высвобождая оборотные средства и увеличивая ликвидность без роста долгов. Увеличение кредиторской задолженности лишь отсрочивает платежи, но не устраняет причину низкой ликвидности – избыточные запасы. Кроме того, вытягивающая система улучшает другие показатели (длительность цикла, производительность), а рост долгов увеличивает финансовые риски.
4	Решите ситуационную задачу Общая эффективность оборудования (ОЕЕ) до реструктуризации составляла 55%. После внедрения комплекса мероприятий (быстрая переналадка, стандартизация операций и вытягивающая система) эффективность выросла до 77%. На сколько процентных пунктов увеличилась эффективность? Выразите ответ в виде числа.	ПК-3	
	Ответ:		22 Обоснование: $77 - 55 = 22$ (процентных пункта)
5	Решите ситуационную задачу До внедрения быстрой переналадки время переналадки станка составляло 60 минут. После внедрения SMED оно сократилось до 15 минут. На сколько процентов снизилось время переналадки? (Ответ дайте числом.)	ПК-3	
	Ответ:		75 Обоснование: $(60 - 15) / 60 * 100\% = 45 / 60 * 100\% = 75\%$.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет третий семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	ответьте на вопрос Общая эффективность оборудования выросла значительно, а ликвидность не изменилась. Считать результат успешным? Какие дополнительные мероприятия бережливого производства улучшат ликвидность?	ПК-3, УК-6	
	Ответ:		Результат частично успешен. Для улучшения ликвидности добавить вытягивающую систему и сокращение незавершённого производства.

2	ответьте на вопрос Автоматизированная система мониторинга фиксирует завышенные простои из-за ошибок датчиков. Как это повлияет на управленческие решения и какие изменения внесёте в план реструктуризации в части цифровых инструментов?	ПК-3, УК-6
	Ответ: Неверные данные приведут к ошибочным решениям (например, ненужное внедрение быстрой переналадки). В план внести проверку датчиков и резервный ручной контроль.	
3	ответьте на вопрос Что эффективнее для долгосрочного управления ликвидностью: вытягивающая система или увеличение кредиторской задолженности? Как выбранное решение впишется в план реструктуризации?	ПК-3, УК-6
	Ответ: Эффективнее вытягивающая система, так как она снижает запасы без роста долгов. В плане это мероприятие включается в раздел управления оборотным капиталом.	
4	ответьте на вопрос План реструктуризации предусматривал рост общей эффективности оборудования, но фактически достигнут лишь незначительный прирост. Назовите возможные причины отклонения и корректирующие действия.	ПК-3, УК-6
	Ответ: Причины: неполное внедрение быстрой переналадки, недостаточное обучение персонала, скрытые простои. Корректирующие действия: дообучение, хронометраж, стандартизация операций.	
5	ответьте на вопрос Диагностика показала, что длительность производственного цикла превышает отраслевой норматив. Какой целевой показатель установите в плане реструктуризации и какие два инструмента бережливого производства обеспечат его достижение?	ПК-3, УК-6
	Ответ: Целевой показатель – снижение длительности цикла до отраслевого норматива. Инструменты: быстрая переналадка и вытягивающая система.	
6	ответьте на вопрос Как внедрение быстрой переналадки влияет на общую эффективность оборудования и в какой раздел плана реструктуризации следует включить это мероприятие?	ПК-3, УК-6
	Ответ: Быстрая переналадка сокращает время простоя оборудования, что повышает общую эффективность оборудования. Это мероприятие включается в раздел плана реструктуризации «Оптимизация производственных процессов».	
7	ответьте на вопрос При снижении коэффициента текущей ликвидности из-за роста запасов какой инструмент бережливого производства вы предложите и как скорректируете план реструктуризации?	ПК-3, УК-6
	Ответ: Предложу вытягивающую систему (Канбан). Корректировка плана: добавить этап внедрения лимитов незавершённого производства и обучение персонала.	
8	ответьте на вопрос Почему для повышения общей эффективности оборудования быстрая переналадка эффективнее автоматического контроля качества? Как этот выбор отразится в концепции реструктуризации?	ПК-3, УК-6
	Ответ: Быстрая переналадка напрямую сокращает простои – главную причину низкой эффективности, а контроль качества лишь фиксирует брак. В концепции реструктуризации это отразится как приоритетное мероприятие в разделе повышения загрузки оборудования.	
9	ответьте на вопрос После внедрения вытягивающей системы длительность производственного цикла сократилась, а ликвидность выросла незначительно. Какие дополнительные показатели проанализируете и какие изменения внесёте в план?	ПК-3, УК-6
	Ответ: Дополнительно проанализирую оборачиваемость запасов и долю брака. В план внесу стандартизацию операций для снижения дефектов и ускорения оборачиваемости.	
10	ответьте на вопрос Установите соответствие: каждый из трёх критериев оценки эффективности реструктуризации (длительность цикла, общая эффективность оборудования, доля брака) – с конкретным инструментом бережливого производства.	ПК-3, УК-6
	Ответ: Длительность цикла – вытягивающая система; общая эффективность оборудования – быстрая переналадка; доля брака – стандартизация операций и система 5S.	

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Индикатор достижения компетенции: УК-6.2 Реализует приоритеты собственной деятельности и корректирует их в целях совершенствования.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
---------	----------------	-----------------

Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ПК-3 Способен управлять ключевыми экономическими показателями для внедрения технологий бережливого производства.

Индикатор достижения компетенции: ПК-3.2 Разрабатывает варианты управленческих решений на основе проведения мониторинга финансово-экономических показателей для внедрения технологий бережливого производства.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Инжиниринг бизнес-процессов и проектная деятельность в условиях цифровизации: учебное пособие / А. Ю. Вишнякова,, А. А. Тарасев,, Е. А. Зафиров,, В. С. Караваев,; под редакцией В. М. Лаптева. - Инжиниринг бизнес-процессов и проектная деятельность в условиях цифровизации - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2024. - 180 с. - 978-5-7996-3892-4. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/157204.html> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Тертышник, М. И. Экономика организации: учебник и практикум для вузов / М. И. Тертышник. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 509 с - 978-5-534-16540-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/587020> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Экономика организации. Практикум: учебник для вузов / Л. А. Чалдаева, Л. Г. Ахметшина, Ю. М. Грузина [и др.]; Л. А. Чалдаева [и др.]; под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой.. - Москва: Юрайт, 2026. - 299 с - 978-5-534-00524-0. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/584386> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

4. Круглов, Д. В. Цифровизация управления персоналом: учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. - Москва: Юрайт, 2026. - 102 с - 978-5-534-16875-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589312> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Гутникова, О. Н. Организация и технология торговой деятельности: учебник для вузов / О. Н. Гутникова. - Москва: Юрайт, 2026. - 250 с - 978-5-534-20932-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589985> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. - Москва: Юрайт, 2026. - 278 с - 978-5-534-14305-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/588625> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Левкин, Г. Г. Прикладные аспекты деятельности предприятий и организаций: учебник для вузов / Г. Г. Левкин, О. А. Никифоров. - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 151 с - 978-5-534-17600-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589434> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

Не используются.

Ресурсы «Интернет»

1. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»
2. <https://национальныепроекты.рф> - Национальные проекты России
3. <https://www.economy.gov.ru/> - Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России)

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. МойОфис;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";
2. Справочно-правовая система "Консультант Плюс";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения