

**Демонстрационный вариант комплекта заданий Второго этапа
Олимпиады по Профилю «Бизнес и менеджмент» по треку
магистратуры, треку аспирантуры**

Вариант включает 35 заданий, из них 21 тестовых заданий начального уровня с одним правильным ответом (верно выполненное задание оценивается в 1 балл), 10 тестовых заданий среднего уровня с несколькими правильными ответами (верно выполненное задание оценивается в 4 балла), 4 задания высокого уровня с развернутым ответом (верно выполненное задание оценивается в 9-10 баллов).

Для заданий с развернутым ответом приводятся критерии оценивания и эталонный ответ.

Стратегический менеджмент

**Задание 1
Начальный уровень сложности (1 балл)**

Какую стратегию следует использовать компании для бизнес-единицы, которая попала в категорию «Звезда» матрицы BCG?

- a) Анализировать, может ли бизнес-единица перейти в лучшую категорию
- b) Избавляться
- c) Удерживать
- d) Инвестировать для роста
- e) Использовать высокие денежные потоки для инвестиций в другие бизнес-единицы

Ответ: d.

**Задание 2
Начальный уровень сложности (1 балл)**

В рамках стратегии развития компания, которая занимается оптовой торговлей, купила сеть розничных магазинов. Как называется эта стратегия?

- a) горизонтальная интеграция
- b) вертикальная интеграция назад
- c) вертикальная интеграция вперед
- d) связанная диверсификация
- e) несвязанная диверсификация

Ответ: c.

**Задание 3
Начальный уровень сложности (1 балл)**

Назовите одну из основных потребностей человека, побуждающих его к действию в модели мотивации Д. МакКлелланда:

- a) потребность в самореализации

ONE CLICK TO OPEN ALL DOORS

- b) потребность в успехе
- c) потребность в познании мира
- d) потребность в уважении
- e) потребность в самодисциплине.

Ответ: b.

Задание 4
Средний уровень сложности (4 баллов)

Какие характеристики указывают на то, что компания выбрала дифференциацию в качестве своей конкурентной стратегии?

- a) может тратить на рекламу больше конкурентов
- b) получает премиальную цену за свой продукт
- c) воспроизводит специальные характеристики продукта, важные для определенной группы клиентов
- d) не имеет достаточно ресурсов для обслуживания более широкого сегмента рынка
- e) добивается того, чтобы уникальность продукта была осознанна покупателем

Ответ: b, e.

Задание 5
Средний уровень сложности (4 балла)

Что из нижеперечисленного относится к общим функциям управления, сформулированными А. Файолем?

- a) планирование
- b) управление персоналом
- c) управление маркетингом
- d) принятие решений
- e) организация

Ответ: a, e.

Методы управления и принятие решений

Задание 6
Начальный уровень сложности (1 балл)

К какому фактору PESTEL анализа относится изучение практики применения закона о банкротстве?

- a) политический

- b) экономический
- c) социально-культурный
- d) технологический
- e) правовой

Ответ: e.

Задание 7
Начальный уровень сложности (1 балл)

Какому из критериев SMART не соответствует стратегическая цель компании: улучшить деятельность компании на 25-30 % к 1 января 2025 года?

- a) specific (конкретная)
- b) measurable (измеримая)
- c) achievable (достижимая)
- d) realistic (реалистичная)
- e) time-bound (ограниченная во времени)

Ответ: a.

Задание 8
Начальный уровень сложности (1 балл)

Что такое управленческое решение?

- a) главный фактор взаимодействия управляющей и управляемой системы
- b) воздействие на управляемую систему
- c) действия, вносящие целесообразное изменение в поведение управляемой системы
- d) план действий, воплощаемый в реальность
- e) намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов

Ответ: b.

Задание 9
Средний уровень сложности (4 баллов)

В результате SWOT-анализа компания, производящая товары для художников, выбрала ST-стратегию. Какие мероприятия относятся к этой стратегии?

- a) продвигать уникальное по возможностям оборудования фирмы предложение холстов по размерам заказчика
- b) расширять целевую аудиторию рекламной кампании на основе повсеместного роста интереса к творчеству
- c) увеличить долю недорогих ассортиментных позиций в ответ на снижение доходов населения

- d) внедрить систему наставничества среди сотрудников для борьбы со снижением навыком ручного труда
- e) развивать взаимодействие с растущим количеством творческих студий и хобби-центров

Ответ: a, c.

Задание 10
Средний уровень сложности (4 балла)

Каковы этапы процесса принятия решения?

- a) проявление проблемы;
- b) выявление факторов и условий;
- c) разработка решения;
- d) оценка и принятие решения;
- e) все вышеназванные.

Ответ: c, d.

Организационное поведение и управление персоналом

Задание 11
Начальный уровень сложности (1 балл)

Что из перечисленного ниже наиболее полно отражают средства, которые используют менеджеры для достижения целей организации?

- a) власть и дисциплина
- b) люди и оборудование
- c) ресурсы и власть
- d) люди, власть и ресурсы
- e) люди и ресурсы

Ответ: d.

Задание 12
Начальный уровень сложности (1 балл)

Какая стадия жизненного цикла организации в модели И. Адизеса характеризует переход к преждевременному старению:

- a) младенчество
- b) расцвет
- c) юность
- d) ранняя бюрократия

- e) аристократизм

Ответ: c.

Задание 13
Начальный уровень сложности (1 балл)

Как классическому менеджеру распределить сотрудников по конкретным рабочим местам?

- a) предоставить лучшие рабочие места самым старшим сотрудникам
- b) назначать сотрудников на рабочие места в зависимости от того, кто лучше всего может выполнить требуемые задачи
- c) назначение на работу в зависимости от уровня образования сотрудника
- d) назначить сотрудника, который согласится на наименьшую оплату, для выполнения конкретной работы
- e) предоставить право принять решение отделу кадров

Ответ: b.

Задание 14
Средний уровень сложности (4 баллов)

Наличие полномочий обязательного согласования означает право:

- a) давать советы подчиненному
- b) отклонять принятые решения
- c) право вето
- d) корректировать принятые решения
- e) добиваться внесения изменений в проекты решений

Ответ: d, e.

Задание 15
Высокий уровень сложности (10 баллов)

Плановая численность производственного персонала компании на 1 марта 2025 года составляет 500 полных ставок, включая новые вакансии в количестве 20 ставок.

Средняя текучесть сотрудников по году - 12% от среднесписочной численности (для простоты расчетов возьмем ее равной 480).

Из всех, кто принял предложение о работе, 10% отказывается от него до выхода на работу или увольняется в течение недели после выхода.

Средняя конверсия воронки подбора для производственного персонала - 25% (доля принявших предложение о работе из всех первичных кандидатов) – вариант 1.

Рассчитайте, сколько первичных кандидатов необходимо привлечь для заполнения всех вакансий (при сохранении тех же параметров движения персонала и воронки отбора). Что изменится, если конверсия воронки отбора улучшится до 30% - вариант 2?

Будьте внимательны: при оценке будет учитываться ход решения, написать только ответ недостаточно.

Решение:

1. Найдем количество вакансий, которые необходимо заполнить:

- 20 новых вакансий

- вакансии, образовавшиеся в результате текучести по различным причинам: $12\% \text{ от } 480 = 57,6$, т.е. 58

Итого: $58+20 = 78$ вакансий (3 балла).

2) найдем количество предложений о работе (X), которые надо сделать, чтобы к работе приступили 78 человек: $X*0,9 = 78$, итого $X = 86,7$ или 87 предложений (3 балла)

3) найдем количество первичных кандидатов (Y), зная требуемое количество предложений о работе и среднюю конверсию воронки отбора: $Y*0,25 = 87$, таким образом $Y = 87/0,25 = 348$ кандидатов (2 балла)

4) найдем количество первичных кандидатов при увеличенном значении воронки отбора: $Y = 87/0,30 = 290$ кандидатов (2 балла)

Ответ: при сохранении параметров отбора для заполнения всех вакансий производственных рабочих к 1 марта рекрутерам необходимо привлечь не менее 348 кандидатов

Если конверсия воронки вырастет до 30%, то достаточно будет привлечь 290 первичных кандидатов.

Критерии оценивания:

Расчет числа вакансий: 3 балла

Расчет количества предложений о работе: 3 балла

Расчет числа первичных кандидатов в варианте 1: 2 балла

Расчет числа первичных кандидатов в варианте 2: 2 балла

Предпринимательство

Задание 16

Начальный уровень сложности (1 балл)

Что является целью маркетинга (по Ф. Котлеру)?

- a) создание товара
- b) расчет оптимальной цены
- c) проведение эффективных рекламных кампаний
- d) удовлетворение нужд и потребностей потребителей
- e) высокая доходность бизнеса для собственников

Ответ: d.

Задание 17
Начальный уровень сложности (1 балл)

Объем товаров/услуг в денежном выражении, которые могут быть куплены за заданный промежуток времени при определенных условиях – это:

- a) емкость рынка
- b) охват рынка
- c) доля рынка
- d) целевой рынок
- e) позиционирование

Ответ: a.

Задание 18
Начальный уровень сложности (1 балл)

Теория налоговой дифференциации утверждает, что инвесторы предпочитают:

- a) налоговую политику, минимизирующую налогообложение дивидендов
- b) доход от прироста капитала дивидендам
- c) дивиденды доходу от прироста капитала
- d) стабильную дивидендную политику
- e) выкуп акций

Ответ: b.

Задание 19
Средний уровень сложности (4 баллов)

Инвестиционные решения - это решения, связанные:

- a) с поиском финансовых ресурсов для инвестиций
- b) с обновлением имеющейся материально-технической базы
- c) с определением потенциальных инвесторов
- d) с освоением новых видов деятельности
- e) с формированием оборотного капитала

Ответ: b, d.

Задание 20
Высокий уровень сложности (10 баллов)

Консервный завод рассматривает возможность приобретения линии по производству овощных консервов за 3500 долларов, срок эксплуатации составляет 4 года. Ежегодный поток

доходов от его использования составит 1000 долларов. После истечения срока службы станок планируется реализовать за 500 долларов. Определите целесообразность приобретения данного станка при годовой ставке процента, равной 2%.

Будьте внимательны: при оценке будет учитываться ход решения, написать только ответ недостаточно.

Решение:

Формула:

$$NPV = -I_0 + \sum_{i=1}^3 \frac{\text{ежегодный доход}}{(1+r)^i} + \frac{\text{ежегодный доход+ доход от реализации}}{(1+r)^4} \quad (4 \text{ балла})$$

$$NPV = -3500 + \frac{1000}{(1+0,02)} + \frac{1000}{(1+0,02)^2} + \frac{1000}{(1+0,02)^3} + \frac{1000+500}{(1+0,02)^4} = -3500 + 4269,65141 = 769,651412 \text{ (округление до целых)} \quad (5 \text{ баллов})$$

NPV > 0, следовательно приобретать целесообразно **(1 балл)**

Ответ: NPV > 0, следовательно приобретать целесообразно

Критерии оценивания:

Формула – 4 балла

Расчеты – 5 баллов

Выход – 1 балл

Бизнес-аналитика и цифровая трансформация бизнеса

Задание 21

Начальный уровень сложности (1 балл)

Что такое бизнес-процесс?

- a) совокупность бизнес-функций
- b) коммерческая деятельность с целью получения прибыли
- c) распределение ответственности, полномочий и функций в организации
- d) последовательность действий по преобразованию входов в выходы, удовлетворяющие потребителя
- e) любая деятельность в корпоративных масштабах

Ответ: d.

Задание 22

Начальный уровень сложности (1 балл)

Описать структуру системы бизнес-процессов, показать состав процессов одного уровня абстракции и взаимосвязи между ними можно с помощью диаграммы в нотации...:

- a) BPMN
- b) DFD
- c) EPC
- d) IDEF0
- e) все из вышеперечисленного

Ответ: d.

Задание 23
Начальный уровень сложности (1 балл)

Архитектура предприятия — это:

- a) стиль управления
- b) концептуальная структура организации системы
- c) программное обеспечение, используемое для систематизации бизнес-процессов и хранения данных в организации
- d) искусство проектировать и строить бизнес-центры и производственные здания
- e) единая система, которая описывает существующие организационные структуры, цели и показатели их достижения, линейку создаваемых продуктов/услуг, которые приносят доход, а также инфраструктуру (программное и аппаратное обеспечение, оборудование), используемые в работе

Ответ: e.

Задание 24
Средний уровень сложности (4 баллов)

Какие задачи помогает решать диаграмма Исиавы (рыбья кость)?

- a) повысить уровень управляемости бизнес-процессов
- b) показать причинно-следственную связь процессов с результатом
- c) определить потенциальные источники проблемы
- d) оценить степень влияния проблем на результат
- e) сформировать полный комплект документации СМК

Ответ: c, d.

Задание 25
Высокий уровень сложности (10 баллов)

Количество посетителей корпоративного сайта составляет 30 000 человек в месяц. Конверсия в продажи составляет 15%. Средний чек покупки 3000 руб. Ежемесячно

компания тратит 1 000 000 рублей на маркетинговые действия для поддержания уровня посещаемости сайта и продаж.

Напишите формулы и посчитайте:

- Количество продаж (сколько посетителей совершили покупки)
- Объем продаж (в руб.)
- ROMI

Объясните, что означает полученное значение ROMI

Будьте внимательны: при оценке будет учитываться ход решения, написать только ответ недостаточно.

Решение:

Расчет количества продаж (2 балла)

Формула: количество продаж = количество посетителей * конверсия в продажи.

$$\text{Количество продаж} = 30\ 000 * 0,15 = 4\ 500$$

Расчет объема продаж (2 балла)

Формула: Объем продаж = Количество продаж * Средний чек

$$\text{Объем продаж} = 4\ 500 * 3\ 000 = 13\ 500\ 000 \text{ руб.}$$

ROMI (4 балла)

Формула: ROMI = (Объем продаж – Затраты на маркетинг) / Затраты на маркетинг.

$$\text{ROMI} = (13\ 500\ 000 - 1\ 000\ 000) / 1\ 000\ 000 = 12,5$$

Объяснение ROMI: такое значение ROMI означает, что каждый рубль, потраченный на реализацию маркетинговых действий, приносит компании 12,5 рублей дохода, что является очень высоким показателем эффективности маркетинговой деятельности (2 балла)

Критерии оценивания:

Расчет количества продаж: 2 балла

Расчет объема продаж: 2 балла

Расчет ROMI: 4 балла

Объяснение ROMI: 2 балла

Международный бизнес и менеджмент

Задание 26

Начальный уровень сложности (1 балл)

Кто является автором наиболее авторитетного в мире исследования о конкурентоспособности стран и наций?

a) Й. Шумпетер

b) М. Портэр

- c) Дж. Даннинг
- d) А. Смит
- e) П. Кругман

Ответ: b.

Задание 27
Начальный уровень сложности (1 балл)

Процесс, вызванный усилением и изменением в международной конкуренции, насыщением местных рынков и потребностью фирмы в экспансии на зарубежные рынки, называется:

- a) вертикальной интеграцией
- b) стратегическим планированием
- c) диверсификацией
- d) интернационализацией
- e) горизонтальной интеграцией

Ответ: d.

Задание 28
Начальный уровень сложности (1 балл)

Международный франчайзинг — это:

- a) особое соглашение, в соответствии с которым фирма продает свой управленческий опыт и ставит менеджмент зарубежной компании
- b) особая форма лицензии, в которой компания позволяет другой компании использовать свою систему ведения бизнеса в целом под ее маркой за определенную плату
- c) соглашение, в соответствии с которым, компания позволяет зарубежной фирме использовать ее технологии, патенты, торговые марки, авторские права за определенную плату (роялти)
- d) система ведения бизнеса, когда компания нанимает большую часть своего персонала в зарубежных филиалах из числа местных жителей
- e) соглашение, в соответствии с которым компания передает зарубежному партнеру во временное пользование часть своего производственного и транспортного оборудования за определенную плату

Ответ: b.

Задание 29
Средний уровень сложности (4 баллов)

Какие два блока бизнес-модели Остервальда характеризуют финансовую составляющую бизнеса?

- a) ключевые ресурсы
- b) ценностное предложение
- c) структура издержек
- d) источники доходов
- e) каналы сбыта

Ответ: c, d.

Задание 30
Средний уровень сложности (4 баллов)

Укажите базисные условия поставки товаров, в которые входит оплата основной перевозки?

- a) CIF
- b) DDU
- c) EXW
- d) FOD
- e) FCA

Ответ: a, b.

Управление инновациями

Задание 31
Начальный уровень сложности (1 балл)

Что лежит в основе длинных волн конъюнктуры промышленных рынков протяженностью в 40-60 лет?

- a) смена пассивной части капитала, к которым относятся: здания, сооружения, коммуникации, передаточные устройства и т. д.
- b) замена активной части капитала в форме станочного оборудования, транспортных средств и т. д.
- c) рыночные конъюнктурные изменения по отношению к определенным видам продукции промышленности
- d) смена поколений работников
- e) смена образовательных систем

Ответ: a.

Задание 32
Начальный уровень сложности (1 балл)

Автор динамической концепции цикла, в которой цикличность рассматривается как закономерность экономического роста, а движущей силой роста признается инвестирование в основной капитал, вызванное внедрением инноваций:

- a) И. Адизес
- b) К. Маркс
- c) Й. Шумпетер
- d) А. Смит
- e) Н. Кондратьев

Ответ: c.

Задание 33
Начальный уровень сложности (1 балл)

К какому блоку относится технология процессов по всем функциям и проектам организаций?

- a) ресурсный блок
- b) продуктовый блок
- c) функциональный блок
- d) организационный блок производственно-хозяйственной системы
- e) блок управления

Ответ: d.

Задание 34
Средний уровень сложности (4 баллов)

Какие из перечисленных ниже инноваций являются продуктовыми инновациями?

- a) первый цифровой фотоаппарат
- b) первая система перемещения товара по штрих-коду
- c) первое применение в магазинах дисконтных карт
- d) создание новой системы повышения квалификации на предприятии
- e) запуск производства наноцеллюлозы (биоразлагаемой упаковки) для использования в деятельности организации

Ответ: a, e.

Задание 35
Высокий уровень сложности (9 баллов)

Компания планирует выпустить на рынок новый вид продукции. Анализ риска нежелания покупателей переключаться на новый продукт показал:

- вероятность возникновения риска (по шкале от 1 до 5): 3 балла
- тяжесть последствий при возникновении риска (по шкале от 1 до 5): 5 баллов.

Рассчитайте индекс риска. На его основе определите и дайте характеристику степени воздействия риска и уровня риска. Назовите и дайте характеристику способа обработки риска.

Будьте внимательны: при оценке будет учитываться ход решения, написать только ответ недостаточно.

Решение:

Индекс риска = вероятность возникновения * тяжесть последствий = 15 (2 балла)

Такой индекс риска означает, что по степени воздействия данный риск является существенным, т.е. в результате действия этих рисков увеличивается продолжительность выполнения работ. (2 балла)

Также такой индекс риска означает, что по уровню риска этот риск является непереносимым, т.е. первичным для обработки риском, который должен обрабатываться до тех пор, пока его уровень не снизится до приемлемого. Риск следует постоянно держать под контролем и пересматривать. (2 балла)

Способ обработки такого риска - Смягчение риска, что подразумевает принятие предупредительных мер по снижению вероятности наступления риска или его последствий. (3 балла)

Критерии оценивания:

Расчет индекса риска: 2 балла

Определение и характеристика степени воздействия риска: 2 балла

Определение и характеристика уровня риска: 2 балла

Определение и характеристика способа обработки риска: 3 балла