

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Костровец Лариса Борисовна

Должность: директор

Дата подписания: 28.05.2026 15:07:43

Уникальный программный ключ:

6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292db

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
«Донецкая академия управления и государственной службы»**

Факультет менеджмента
Кафедра маркетинга и логистики

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ
основной профессиональной образовательной программы
для проведения диагностической работы в рамках государственной
аккредитации

г. Донецк, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | Назначение комплекта оценочных материалов | 3 |
| 2. | Общее количество тестовых заданий | 3 |
| 3. | Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам | 5 |
| 4. | Распределение тестовых заданий по типам и уровням сложности | 12 |
| 5. | Сценарии выполнения тестовых заданий | 24 |
| 6. | Тестовые задания | 25 |
| 7. | Система оценивания тестовых заданий | 147 |
| 8. | Описание дополнительных материалов и оборудования для выполнения тестовых заданий | 188 |
| 9. | Ключи к оцениванию | 189 |

1 Назначение комплекта оценочных материалов

Данный комплект оценочных материалов предназначен для УГСН 5.38.00.00 Экономика и управление, направление подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»), очной формы обучения, основной профессиональной образовательной программы магистратуры 2025 года набора.

2.Общее количество тестовых заданий

| Код компетенции | Наименование компетенций | Количество заданий |
|-----------------|---|--------------------|
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | 20 |
| УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла | 20 |
| УК-3 | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | 20 |
| УК-4 | Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия | 20 |
| УК-5 | Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия | 20 |
| УК-6 | Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки | 20 |
| ОПК-1 | Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления | 20 |
| ОПК-2 | Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач | 20 |
| ОПК-3 | Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | 20 |
| ОПК-4 | Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать | 20 |

| | | |
|-------|--|-----|
| | стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций | |
| ОПК-5 | Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты | 20 |
| ПК-1 | Способен осуществлять контроль результатов логистической деятельности в цепи поставок | 20 |
| ПК-2 | Способен выполнять стратегическое управление процессами организации сетей поставок | 20 |
| Всего | | 260 |

3. Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам

| Код компетенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов сформированности компетенции | Наименование дисциплины/модуля/практик | Семестр | Номер задания |
|-----------------|--|--|---|---------|---------------|
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1. - Оценивает последствия и применяет методы защиты при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов | Гражданская оборона | 1 | 1-5 |
| | | УК-1.2 - Осуществляет квалифицированную оценку знания на основе системного и междисциплинарного подходов в различных культурно-исторических условиях | История и философия науки | 2 | 6-8 |
| | | УК-1.3 - Разрабатывает альтернативные стратегии действий на основе критического анализа и системного подхода | Современный менеджмент | 2 | 9-15 |
| | | | Современный стратегический анализ | 4 | 16-20 |
| УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла | УК-2.1 - Определяет цели и задачи управления изменениями на основе проектного подхода | Управление изменениями | 4 | 21-28 |
| | | | Учебная (ознакомительная) практика | 1 | 29-30 |
| | | УК-2.2 - Применяет современные методы и средства при проектировании систем | Современный менеджмент | 2 | 31-32 |
| | | | Методы и средства проектирования логистических систем | | 33-40 |
| УК-3 | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая | УК-3.1 - Организует конструктивное взаимодействие в команде | Современный менеджмент | 2 | 41-42 |
| | | | Психология межличностных отношений | 1 | 43-52 |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов сформированности компетенции | Наименование дисциплины/модуля/практик | Семестр | Номер задания |
|-----------------|--|--|---|---------|---------------|
| | командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.2 - Разрабатывает командную стратегию управления организацией | Современный менеджмент | 2 | 53-55 |
| | | | Управленческая экономика | 1, 2 | 56-60 |
| УК-4 | Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия | УК-4.1 - Применяет современные коммуникативные технологии при участии в публичных выступлениях | Основы бизнес-лингвистики и теория переговоров | 1 | 61-70 |
| | | | Иностранный язык профессиональной направленности | 1, 2 | 71-75 |
| | | УК-4.2 - Аргументированно дискутирует на иностранном языке на профессиональные темы, работает с профессиональными текстами | Иностранный язык профессиональной направленности | 1, 2 | 76-80 |
| УК-5 | Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия | УК-5.1 - Учитывает историческое наследие и традиции различных социальных групп, этносов и конфессий | История культуры России | 2 | 81-88 |
| | | | Логистика внешнеторговых операций (факультативная дисциплина) | 3 | 89-90 |
| | | УК-5.2 - Преодолевает коммуникативные барьеры при межкультурном взаимодействии | История культуры России | 2 | 91-98 |
| | | | Логистика международного бизнеса | 4 | 99-100 |
| УК-6 | Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки | УК-6.1 - Использует различные технологии при выстраивании траектории профессионального роста | Современный менеджмент | 2 | 101-103 |
| | | | Эффективное руководство (факультативная дисциплина) | 1 | 104-108 |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов сформированности компетенции | Наименование дисциплины/модуля/практик | Семестр | Номер задания |
|-----------------|--|--|--|---------|---------------|
| | | УК-6.2 - При ведении переговоров реализует и совершенствует приоритеты собственной деятельности | Иностранный язык профессиональной направленности | 1, 2 | 109-110 |
| | | | Основы бизнес лингвистики и теория переговоров | 1 | 111-120 |
| ОПК-1 | Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления | ОПК-1.1 - Диагностирует проблемную ситуацию и предлагает управленческое решение, используя современные инструменты менеджмента | Современный менеджмент | 2 | 121-122 |
| | | | Учебная (ознакомительная) практика | 1 | 123-133 |
| | | | Научно-исследовательская работа | 4 | 134-138 |
| | | ОПК-1.2 - Решает управленческие задачи на основе теории менеджмента с учетом изменений внешней среды | Современный менеджмент | 2 | 139-140 |
| ОПК-2 | Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач | ОПК-2.1 - Осуществляет поиск и анализ информации, применяет системный подход для решения поставленных задач | Методы исследования в менеджменте | 1 | 141-145 |
| | | | Учебная (ознакомительная) практика | 1 | 146-149 |
| | | ОПК-2.2 - Использует системный подход при работе с информацией при решении управленческих задач | История и философия науки | 2 | 150-151 |
| | | | Учебная (ознакомительная) практика | 1 | 152-155 |
| | | | Научно-исследовательская работа | 4 | 156-160 |
| | | | | | |
| ОПК-3 | Способен самостоятельно | ОПК-3.1 - Анализирует | Современный менеджмент | 2 | 161-175 |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов сформированности компетенции | Наименование дисциплины/модуля/практик | Семестр | Номер задания |
|-----------------|---|---|--|---------|---------------|
| | принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | факторы внешней и внутренней среды организации для принятия обоснованных управленческих решений | Научно-исследовательская работа | 4 | 176-180 |
| ОПК-4 | Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели | ОПК-4.1 - Реализует общие функции управления, принимает стратегические и тактические решения | Современный менеджмент | 2 | 181-182 |
| | | ОПК-4.2 - Разрабатывает стратегии развития инновационных направлений деятельности | Методы исследования в менеджменте | 1 | 183-195 |
| | | | Научно-исследовательская работа | 4 | 196-200 |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов сформированности компетенции | Наименование дисциплины/модуля/практик | Семестр | Номер задания | |
|-----------------|--|--|--|--|---------------|---------|
| | организаций | | | | | |
| ОПК-5 | Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты | ОПК-5.1 - Использует современные методы исследования при подготовке проекта | Методы исследования в менеджменте | 1 | 201-210 | |
| | | ОПК-5.2 - Выполняет научно-исследовательский проект в сфере менеджмента | Современный менеджмент | 2 | 211-215 | |
| | | | Научно-исследовательская работа | 4 | 216-220 | |
| ПК-1 | Способен осуществлять контроль результатов логистической деятельности в цепи поставок | | Складирование и грузопереработка | 1 | 221-222 | |
| | | | Логистика системы распределения | 3 | 223-224 | |
| | | | Маркетинг и аутсорсинг транспортно-экспедиционного обслуживания (дисциплина по выбору) | 1 | 225 | |
| | | ПК-1.1 - Осуществляет мониторинг результатов транспортно-экспедиционного обслуживания цепей поставок | Производственные логистические системы (дисциплина по выбору) | 1 | 226 | |
| | | | Производственная (преддипломная практика) | 4 | 227 | |
| | | | ПК-1.2 - Осуществляет контроль результатов осуществления внешнеторговых логистических операций | Управление логистическими потоками и цепями поставок | 3 | 228-229 |
| | | | | Логистика международного бизнеса | 4 | 230-231 |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов сформированности компетенции | Наименование дисциплины/модуля/практик | Семестр | Номер задания |
|-----------------|--|---|--|---------|---------------|
| | | ПК-1.3 - Осуществляет мониторинг результатов логистической деятельности предприятия | Логистика внешнеторговых операций (факультативная дисциплина) | 3 | 232 |
| | | | Управление логистическими потоками и цепями поставок | 3 | 233 |
| | | | Управление логистическими затратами | 3 | 234-235 |
| | | | Внутрифирменное планирование | 2 | 236-237 |
| | | | Бизнес-планирование в логистике | 4 | 238 |
| | | | Управление рисками в цепях поставок | 4 | 239 |
| | | | Производственная (преддипломная практика) | 4 | 240 |
| ПК-2 | Способен выполнять стратегическое управление процессами организации сетей поставок | ПК-2.1 - Разрабатывает стратегии в области взаимодействия различных логистических систем | Моделирование взаимодействия транспортных систем | 3 | 241-244 |
| | | | Кластерная логистика | 1 | 245-247 |
| | | | Логистика города | 2 | 248-250 |
| | | ПК-2.2 - Разрабатывает и управляет логистическими потоками и цепями поставок | Управление логистическими потоками и цепями поставок | 3 | 251-252 |
| | | | Производственная (преддипломная практика) | 4 | 253 |
| | | ПК-2.3 - Планирует и управляет процедурами закупок, разрабатывает стратегии управления запасами | Планирование и управление запасами | 2 | 254-258 |
| | | | Производственная (преддипломная практика) | 4 | 259 |
| | | | Организация | 2 | 260 |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов сформированности компетенции | Наименование дисциплины/модуля/практик | Семестр | Номер задания |
|-----------------|--------------------------|---|--|---------|---------------|
| | | | государственных закупок (факультативная дисциплина) | | |

4. Распределение тестовых заданий по типам, уровням сложности и времени выполнения

| Код компетенции | Индикатор сформированности компетенции | Номер задания | Тип задания | Уровень сложности задания | Время выполнения (мин.) |
|-----------------|--|--|---|---------------------------|-------------------------|
| УК-1 | УК-1.1 | 1 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 2 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 3 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 4 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |
| | 5 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| | УК-1.2 | 6 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 7 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 8 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | УК-1.3 | 9 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 10 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 11 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 12 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 13 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 14 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 15 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |

| | | | | | |
|------|--------|---|--|------------|----|
| | | 16 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 17 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 18 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 19 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 20 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| УК-2 | УК-2.1 | 21 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 22 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 23 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 24 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 25 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 26 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 27 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 28 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 29 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 30 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | УК-2.2 | 31 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 32 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 33 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |
| 34 | | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 | |
| 35 | | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 | |
| 36 | | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| 37 | | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| 38 | | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |

| | | | | | | |
|------|--|--------|---|---|------------|---|
| | | 39 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| | | 40 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| УК-3 | УК-3.1 | 41 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 | |
| | | 42 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 | |
| | | 43 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 | |
| | | 44 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 | |
| | | 45 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 | |
| | | 46 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 | |
| | | 47 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| | | 48 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| | | 49 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| | | 50 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 | |
| | | 51 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| | | 52 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| | | УК-3.2 | 53 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | | 54 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| 55 | Задание открытого типа с развернутым ответом | | повышенный | 5 | | |
| 56 | Задание открытого типа с развернутым ответом | | высокий | 10 | | |
| 57 | Задание открытого типа с развернутым ответом | | высокий | 10 | | |
| 58 | Задание открытого типа с развернутым ответом | | высокий | 10 | | |
| 59 | Задание открытого типа с развернутым ответом | | высокий | 10 | | |
| 60 | Задание открытого типа с развернутым ответом | | повышенный | 5 | | |
| УК-4 | УК-4.1 | 61 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 | |
| | | 62 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 | |

| | | | | | |
|------|--------|----|---|------------|----|
| | | 63 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 64 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 65 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 66 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 67 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 68 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 69 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 70 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 71 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 72 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 73 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 74 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 75 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 76 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 77 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 78 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 79 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 80 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| УК-5 | УК-5.1 | 81 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |

| | | | | | |
|--|--------|----|---|------------|----|
| | | 82 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 83 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 84 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 85 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 86 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 87 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 88 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 89 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 90 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | УК-5.2 | 91 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |
| | | 92 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 93 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 94 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 95 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 96 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 97 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 98 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |

| | | | | | |
|-------|---------|-----|---|------------|----|
| | | 99 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 100 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| УК-6 | УК-6.1 | 101 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 102 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 103 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 104 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 105 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 106 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 107 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 108 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 109 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 110 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | УК-6.2 | 111 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 112 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |
| | | 113 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 114 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 115 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 116 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 117 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 118 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 119 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 120 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| ОПК-1 | ОПК-1.1 | 121 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |

| | | | | | |
|-------|--|------------|--|------------|----|
| | | 122 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 123 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 124 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 125 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 126 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 127 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 128 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 129 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 130 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 131 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 132 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 133 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 134 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 135 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| 136 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 | | |
| | ОПК-1.2 | 137 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 138 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| ОПК-2 | ОПК-2.1 | 139 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 140 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 141 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 142 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |
| | | 143 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |
| | | 144 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |

| | | | | | |
|-------|--|---------|---|------------|----|
| | | 145 | Задание комбинированного типа, предполагающее выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 |
| | | 146 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 147 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 148 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 149 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | ОПК-2.2 | 150 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |
| | | 151 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 152 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 153 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 154 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 155 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 156 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 157 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 158 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 159 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| 160 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | | |
| ОПК-3 | ОПК-3.1 | 161 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 162 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 163 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 164 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 165 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 166 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 167 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 168 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 169 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 170 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 171 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 172 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 173 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |

| | | | | | |
|-------|---------|-----|---|------------|----|
| | | 174 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 175 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 176 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 177 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 178 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 179 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 180 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| ОПК-4 | ОПК-4.1 | 181 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 182 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | ОПК-4.2 | 183 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 184 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 185 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 186 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 187 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 188 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 189 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 190 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 191 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 192 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 193 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 194 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 195 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 196 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 197 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 198 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 199 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 200 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| ОПК-5 | ОПК-5.1 | 201 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 202 | Задание закрытого типа на установление соответствия | базовый | 3 |
| | | 203 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 |

| | | | | | | |
|-----|------|--|---|--|---------|----|
| | | 204 | Задание закрытого типа на установление последовательности | базовый | 3 | |
| | | 205 | Задание комбинированного типа, предполагающее выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 | |
| | | 206 | Задание комбинированного типа, предполагающее выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора | базовый | 3 | |
| | | 207 | Задание комбинированного типа, предполагающее выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 | |
| | | 208 | Задание комбинированного типа, предполагающее выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 | |
| | | 209 | Задание комбинированного типа, предполагающее выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 | |
| | | 210 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| | | 211 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| | | 212 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| | | 213 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | |
| | 214 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | | |
| | 215 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 | | |
| | 216 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | | |
| | 217 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | | |
| | 218 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | | |
| | 219 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | | |
| | 220 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | | |
| | ПК-1 | ПК-1.1 | 221 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | | 222 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | | 223 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| 224 | | | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |

| | | | | | |
|------|--------|--|--|------------|----|
| | | 225 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 226 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 227 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | ПК-1.2 | 228 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 229 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 230 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 231 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 232 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | ПК-1.3 | 233 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 234 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 235 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 236 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 237 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 238 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| 239 | | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| 240 | | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 | |
| ПК-2 | ПК-2.1 | 241 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 242 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 243 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 244 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 245 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 246 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 247 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |

| | | | | | |
|--|--------|-----|--|--|---------|
| | | 248 | Задание комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора | повышенный | 5 |
| | | 249 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 250 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | ПК-2.2 | 251 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 252 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 253 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | ПК-2.3 | 254 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 255 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 256 | Задание открытого типа с развернутым ответом | повышенный | 5 |
| | | 257 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 258 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | 259 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий | 10 |
| | | | 260 | Задание открытого типа с развернутым ответом | высокий |

5. Сценарии выполнения тестовых заданий

| Тип задания | Последовательность действий при выполнении |
|---|--|
| Задание закрытого типа на установление соответствия | <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) |
| Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора | <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 ответ, наиболее верный. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа |
| Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько верных вариантов ответов (2 или 3). 4. Записать последовательно номера (или буквы) выбранных вариантов без пробелов и знаков препинания (например, 135). 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор каждого из ответов |
| Задание открытого типа с развернутым ответом | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи записать решение и ответ |

6. Тестовые задания

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие его.

Осуществите анализ проблемной ситуации при возникновении чрезвычайной ситуации.

Выберите из перечисленных действий то, которое является первоочередным при обнаружении взрывоопасного предмета:

- А. Попытаться обезвредить предмет самостоятельно.
- Б. Сообщить о находке в компетентные органы (МЧС, полицию).
- В. Перенести предмет в безопасное место.
- Г. Огородить место находки и предупредить окружающих.
- Д. Закопать предмет обратно.

Ответ:

Задание 2.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Для выработки стратегии действий при возникновении чрезвычайных ситуаций или военных конфликтов необходимо провести оценку угрозы.

При организации защиты населения от отравляющих веществ (ОВ) и аварийных химически опасных веществ (АХОВ) проводятся определенные мероприятия, направленные на устранение рисков возникновения различных проблемных ситуаций.

Задание:

1. Опишите мероприятия при организации защиты населения от отравляющих веществ (ОВ) и аварийных химически опасных веществ (АХОВ).

Ответ:

Задание 3.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Для выбора действий при возникновении чрезвычайных ситуаций или военных конфликтов необходимо провести оценку последствий.

Определите действия, необходимые при выбросе в воздух аммиака:

- А. Укрыться на верхних этажах здания.
- Б. Укрыться на нижних этажах или в подвале.
- В. Герметизировать помещение.
- Г. Обработать кожу 2% раствором пищевой соды.
- Д. Провести санитарную обработку одежды.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность действий при подборе гражданского противогаза ГП-5 для осуществления защиты в чрезвычайных ситуациях и в условиях военных конфликтов. Запишите номера действий в порядке их выполнения.

1. Подобрать шлем-маску по размеру.
2. Измерить окружность головы по условной окружности, проходящей через макушку, подбородок и щеки (измерения округлить до 0,5 см).
3. Привинтить противогазную коробку к шлем-маске.
4. Протереть шлем-маску спиртом или 2% раствором формалина.
5. Провести внешний осмотр противогаза и проверить его на герметичность.
6. Надеть шлем-маску и проверить исправность противогаза.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

При наступлении чрезвычайной ситуации на предприятии и обнаружении лица, потерявшего сознание необходимо оценить последствия, а также выработать стратегию действий сотрудников.

Независимо от причины потери сознания лица, оказывающие первую медицинскую помощь, должны действовать по определенной схеме.

Задание:

1. Опишите схему действий сотрудников при обнаружении лица, потерявшего сознание.

Ответ:

Задание 6.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В философии науки существует множество понятий, которые помогают понять развитие научного знания на основе применения системного подхода при работе с данной информацией. Американский историк и философ науки Т. Кун, наиболее известный своей книгой «Структура научных революций» (1962 г.) вводит такие понятия, как «парадигма», «научная революция» и «нормальная наука». В этом

произведении он описывает, как развивается научное знание через смену парадигм и научные революции. Он утверждает, что научное сообщество работает в рамках определенной парадигмы, пока накопление аномалий не приведет к кризису и последующей ее смене.

Соотнесите описание и наименование понятий. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

| Описание понятия | | Название понятия | |
|------------------|--|------------------|------------------------|
| А | Совокупность фундаментальных теоретических установок, ценностей, методов и образцов решения научных проблем, которые принимаются научным сообществом в определенный период времени и определяют направление исследований | 1 | Нормальная наука |
| Б | Процесс радикального изменения парадигм, когда старая парадигма заменяется новой | 2 | Парадигма |
| В | Состояние научного сообщества, при котором ученые работают в рамках существующей парадигмы, решая задачи и проблемы, которые она ставит перед ними | 3 | Научная революция |
| Г | Наука на стадии острого кризиса, когда аномалия её развития становится слишком явной и признаётся большинством исследователей в данной области | 4 | Научное сообщество |
| Д | Сообщество, состоящее из людей, признающих парадигму | 5 | Экстраординарная наука |
| | | 6 | Эпистема |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Задание 7.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Одним из самых влиятельных течений в философии науки является позитивизм. Это философское направление, утверждающее, что подлинным знанием является только то, которое основано на эмпирических (чувственных) данных и научном методе. Позитивизм стремится к построению научного знания, опирающегося на факты и свободного от субъективных интерпретаций.

Кто из приведенных ниже философов является основоположником позитивизма? Обоснуйте ответ с указанием того, где и когда он возникает.

- А. Рассел Б.
- Б. Кун Т.
- В. Поппер К.

Г. Конт О.
Д. Дюринг Е.

Ответ:
Обоснование выбора:

Задание 8.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Проанализируйте информацию о принципах современной науки. О каком принципе современной науки говорит К. Поппер?

«Я не требую, чтобы любая научная система была способна быть раз и навсегда выделенной в положительном смысле; я требую, чтобы она была способна быть выделенной в отрицательном смысле: чтобы можно было опровергнуть такую научную систему опытом.»

«Научные теории – это не истины, а догадки, которые мы пока не смогли опровергнуть.»

- А. Верификация.
- Б. Фальсификация.
- В. Преемственность.
- Г. Кумулятивизм.
- Д. Редукционизм.

Ответ:
Обоснование выбора:

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании наблюдается значительное снижение уровня удовлетворенности клиентов. Причиной этого являются долгие сроки обработки запросов и жалоб, а также недостаточная квалификация сотрудников, отвечающих за клиентский сервис. Руководство компании решило улучшить работу службы поддержки, используя современные методы менеджмента и технологий.

Задание:

1. Указать методы управления качеством обслуживания, которые следует применить для улучшения работы службы поддержки.
2. Указать современные технологии, которые применяются для повышения эффективности труда службы поддержки.

Ответ:

Задание 10.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В вашей компании заметен высокий уровень текучести кадров среди сотрудников, работающих в операционных подразделениях. Увольнения происходят через короткое время после принятия на работу, что ведет к снижению общей эффективности компании. Руководство поручило вам решить эту проблему и предложить решения, которые помогут снизить текучесть кадров.

Задание:

1. Указать современные инструменты и методы управления персоналом, которые применяются для снижения текучести кадров.
2. Определить подходы к мотивации сотрудников для удержания в компании.

Ответ:

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В вашей компании запущен новый продукт, но его продажи значительно ниже ожидаемых. Несмотря на активную рекламную кампанию, клиенты не проявляют интереса. Руководство компании решило провести анализ ситуации и выработать стратегию для улучшения продаж.

Задание:

1. Определить методы анализа рынка и потребителей, которые применяются для диагностики причин низких продаж.
2. Предложить управленческие инструменты, которые можно применить для повышения эффективности рекламной кампании и увеличения продаж.

Ответ:

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании наблюдается рост числа жалоб клиентов на качество обслуживания. Это связано с недостаточной квалификацией сотрудников, длительным временем отклика на запросы, отсутствием ясных стандартов работы. Руководство компании решило провести реорганизацию процесса обслуживания клиентов, применяя современные управленческие инструменты.

Задание:

1. Определить методы оценки качества обслуживания клиентов для выявления текущих проблем.
2. Предложить пути улучшения процесса обслуживания клиентов, применяя современные инструменты менеджмента.
3. Выбрать формы обучения сотрудников в повышении качества обслуживания.

Ответ:

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Омега» наблюдается снижение производительности сотрудников отдела продаж. Руководство связывает это с отсутствием четкой системы мотивации, недостатком обучения и высокой текучестью кадров. Вам, как консультанту, необходимо диагностировать проблему и предложить управленческое решение, используя современные инструменты менеджмента.

Задание:

1. Предложить методы диагностики проблемной ситуации.
2. Указать современные инструменты мотивации и обучения, которые можно использовать для повышения производительности сотрудников.
3. Определить критерии оценивания эффективности предложенных решений.

Ответ:

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании возникли проблемы с производительностью труда и мотивацией сотрудников, особенно в тех отделах, где сотрудники выполняют однотипную работу. Несмотря на увеличение зарплаты и бонусов, производительность не растет, а текучесть кадров остается высокой. Руководство компании решило улучшить ситуацию, внедрив современные подходы к управлению.

Задание:

1. Предложить современные методы мотивации для повышения производительности труда сотрудников.
2. Предложить пути совершенствования корпоративной культуры и создания условий для вовлеченности сотрудников.
3. Определить управленческие инструменты, которые могут помочь в удержании сотрудников и снижении текучести кадров.

Ответ:

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании наблюдается недостаточная эффективность проектного управления. Проекты часто выходят за рамки бюджета и времени, а также не достигают заявленных результатов. Руководство решило применить современные методики для улучшения управления проектами и повышения их результативности.

Задание:

1. Определить современные методы и инструменты проектного управления для улучшения эффективности его управления и повышения результативности.
2. Предложить пути оптимизации распределения ресурсов и управления временем в проекте.
3. Определить подходы, которые можно использовать для оценки и контроля хода выполнения проектов.

Ответ:

Задание 16.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающий выбор.

Находясь на должности менеджера крупной кампании, вы получили задание от руководства на проведение стратегического анализа для оценки позиции компании на рынке и разработки эффективной стратегии.

Выберите два наиболее важных элемента, которые необходимо учитывать при проведении стратегического анализа для оценки позиции компании на рынке и разработки эффективной стратегии. Обоснуйте свой выбор.

- А. Анализ конкурентов.
- Б. Оценка финансовых показателей.
- В. Внутренний анализ ресурсов и возможностей.
- Г. Анализ рыночных тенденций и потребностей.
- Д. Оценка рисков и неопределенностей.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Техно-Сервис» специализируется на предоставлении услуг по ремонту и обслуживанию электронной техники. В последнее время компания столкнулась с проблемой снижения спроса на свои услуги. Руководство компании хочет провести стратегический анализ для разработки эффективной стратегии, которая поможет увеличить спрос и улучшить конкурентоспособность.

Задание:

1. Определите метод анализа, который поможет восполнить недостающую информацию для системного подхода к решению задачи и разработке стратегии для компании «Техно-Сервис».
2. Опишите данный метод.
3. Обоснуйте свой выбор, описав возможные сценарии.

Ответ:

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В процессе стратегического анализа вы столкнулись с недостаточностью данных для оценки конкурентной позиции вашей компании. У вас есть информация по части ключевых показателей, но не хватает данных о внешних угрозах и потребностях клиентов.

Задание:

1. Как вы будете использовать системный подход для восполнения недостающей информации и обеспечения полноценного анализа?
2. Какие шаги предпринимать, чтобы провести синтез имеющихся и недостающих данных?

Ответ:

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Разработка альтернативных стратегий действий требует тщательного и структурированного подхода. Критический анализ и системный подход позволяют оценить сложные взаимосвязи между различными компонентами системы и выявить наиболее эффективные решения. Для достижения успеха важно соблюдать логическую последовательность действий.

Задание:

1. Опишите действия в логической последовательности при разработке альтернативных стратегий развития предприятия.

Ответ:

Задание 20.

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Ваша компания столкнулась с падением рыночной доли на фоне новых конкурентных игроков и изменяющихся потребностей клиентов. Существующая стратегия стала менее эффективной, и требуется разработать несколько альтернативных стратегий для восстановления позиций на рынке.

Задание:

1. Опишите методы, которые вы будете использовать при разработке альтернативных стратегий с использованием критического анализа и системного подхода?
2. Опишите альтернативные стратегии для данной компании.
3. Опишите этапы, которые вы пройдёте при разработке каждой стратегии.

Ответ:

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности и руководители функциональных подразделений. Руководители проектов набирают из числа сотрудников функциональных подразделений коллектив для выполнения проекта. Сотрудники функциональных подразделений могут перейти на время выполнения проекта в полное подчинение руководителю проекта, а могут иметь двойное подчинение: по проекту (сроки, режим работы) - руководителю проекта, по выполнению функции (технология, качество) - руководителю функционального подразделения.

Задание:

1. Опишите какой тип организационной структуры предприятий для внедрения изменений охарактеризован.
2. Дайте характеристику данному типу.

Ответ:

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности. Руководитель проекта набирает необходимых для работы специалистов на время выполнения проекта. После того, как проект закончен, руководители проекта распускают коллектив и формируют новые временные коллективы для выполнения других проектов.

Задание:

1. Опишите какой тип организационной структуры предприятий для внедрения изменений охарактеризован
2. Дайте характеристику данному типу.

Ответ:

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Большая, динамичная, быстро развивающаяся, любящая все новое российская компания всегда ценила обучение. В этой компании всё любили делать сами, искать таланты внутри, растить своих сотрудников на все, даже самые сложные позиции, сами проводили обучение. Правда семинары больше походили на шоу, которые отлично мотивировали персонал, но вряд ли давали конкретные навыки.

Заказав обучение внешней тренинговой компании, руководители увидели интересный эффект и решили повторить сами. У них получилось

как всегда ярко, интересно и мотивирующе, но навыков не было. Руководители были не только люди прогрессивные и смелые, но и разумные. Поэтому они переключились на четкую формулировку задач внутреннего обучения, а саму разработку и обучение внутренних тренеров поручили профессионалам. Теперь у них свой замечательный Учебный центр, известный их клиентам и партнерам, а постановку новых модулей и проведение эксклюзивных тренингов они заказывают.

Задание:

1. Данная организация является ли самообучающейся и каковы признаки, характерные для самообучающейся организации.

Ответ:

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Levi Strauss – крупнейший в мире производитель джинсовой одежды. Однако в начале 90-х гг. руководство компании поставило перед собой задачу – создать высоко моральную культуру, поддерживать этику взаимоотношений, тем самым, превратив Levi Strauss в образец высокого качества трудовой жизни. Предполагалось:

- открытость: менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании;

- независимость: на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика;

- этика: менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании;

- делегирование: менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами;

- внешние связи: Levi Strauss откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании;

- оценка персонала: до 30% премий приходится на работников, соблюдающих стандарты. Работник, который добился высоких производственных результатов, но недостаточно хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может не получить премию.

Этические стандарты Levi Strauss многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы компании, объясняя этим ее неудачи на рынке. Однако президент компании считал, что проблемы компании обусловлены внешними факторами и обстоятельствами, и, если бы не приверженность персонала этим этическим нормам, компания переживала бы гораздо большие трудности.

Задание:

1. На основе изученных теоретических концепций можно ли утверждать, что данная организационная культура компании Levi Strauss является сильной? Обоснуйте ответ.

Ответ:

Задание 25.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На процесс изменений в организации влияют различные факторы, которые взаимодействуют между собой. Понимание этих взаимосвязей позволяет эффективно управлять сопротивлением и продвигать изменения в любой организации

Задание:

1. Свяжите нижеприведенные понятия во взаимосвязанные пары и объясните эту взаимосвязь:

причины сопротивления;
эгоистический интерес;
неправильное понимание целей;
личные барьеры;
организационные барьеры;
потребность в гарантиях;
угроза статусу-кво;
не вовлеченность;
прошлый отрицательный опыт;
инертность организационной структуры;
сопротивление;
кооптация;
манипуляция;
анализ поля сил.

Ответ:

Задание 26.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Инновации Технологий» решила внедрить новую систему управления проектами, которая должна повысить эффективность и прозрачность работы. Однако, как только было объявлено о начале внедрения, часть сотрудников начала сопротивляться изменениям.

Задание:

1. На основе изученных концепций управления сопротивлением изменениям дайте характеристику причин и последствий указанных сдерживающих сил изменений в данной компании:

1. Эгоистический интерес.
2. Нарушение привычек, традиций и ценностей.

Ответ:

Задание 27.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Завод Chemspec («Химикаты») - часть крупной организации «Speciality Chemicals», производящей и продающей широкий ассортимент химической продукции по всему миру, и имеющий соответствующие заводы во многих странах.

Персонал Chemspec составляет около 400 человек, тогда как в материнской организации работает около 3500 человек. В числе 400 человек, работающих в Chemspec, значительная доля высококвалифицированных специалистов и большое количество работников физического труда, являющихся членами профсоюза. В последние годы был осуществлен лишь незначительный найм персонала, но не проводилось никаких мероприятий по развитию персонала или по увольнению.

Недавно руководство организации «Speciality Chemicals» приняло решение усилить координацию действий своих зарубежных филиалов (провести глобальную интеграцию) и организовать обмен техническим и управленческим опытом. Поставлены цели развития связей и повышения уровня вовлеченности для поощрения творчества и более целостного подхода к организационному развитию.

Задание:

1. Приведите доводы в пользу применения в данной ситуации мероприятий по развитию человеческих ресурсов для успешного проведения изменения.

Ответ:

Задание 28.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Система управления запасами (JIT – Just-in-Time) («Точно-вовремя») призвана обеспечивать поставки материалов в компанию именно в то время, когда они необходимы, для выполнения производственных операций.

Анализ, проведенный в одной из промышленных компаний в США, показал, что движущими силами внедрения системы JIT были:

- 1) существенное сокращение затрат, вызванное уменьшением материально-технических запасов;
- 2) возможность уменьшения численности персонала, обслуживающего запасы;
- 3) повышение скорости реакции на требования рынка.

Силами, ограничивающими внедрение новой системы, оказались:

- 1) система фрахта, не способная обеспечить своевременную поставку грузов;
- 2) производственные мощности, не приспособлены к новой системе;

3) квалификация рабочих, не соответствующая требованиям, предъявляемым системой ЛТ;

4) противодействие профсоюзов сокращению числа рабочих мест.

В результате побуждающих сил оказалось недостаточно для преодоления действия ограничивающих сил для перехода от традиционной системы управления к системе «Точно-вовремя».

Задание:

1. Разработайте мероприятия по преодолению сопротивления изменениям, связанным с переходом к новой системе управления запасами на предприятии.

2. Опишите конкретные необходимые действия с учетом ограничивающих сил.

Ответ:

Задание 29.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В крупной компании, специализирующейся на производстве и продаже бытовой техники, возникла проблема с низкой удовлетворенностью клиентов из-за длительных сроков доставки заказов. Руководство компании поручило исследователю провести критический анализ этой проблемной ситуации и разработать эффективное решение на основе системного подхода.

Задание:

1. Разработайте замысел исследования, который поможет выявить коренные причины проблемы и предложить эффективные решения: цель, предмет, объект и задачи исследования.

2. Используя системный подход, проанализируйте проблему низкой удовлетворенности клиентов из-за длительных сроков доставки.

Ответ:

Задание 30.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

В компании, занимающейся консалтинговой деятельностью возникла необходимость разработки стратегии устранения рисков.

Выберите два наиболее важных элемента, которые предполагает процесс разработки стратегии действий, направленной на устранение рисков. Обоснуйте свой выбор.

А. Анализ рисков.

Б. Оценка ресурсов.

В. Разработка альтернативных сценариев.

Г. Мониторинг и корректировка.

Д. Создание резервного плана.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 31.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Переход к новой парадигме управления возможен при условии соблюдения принципа преемственности всего лучшего из инструментов классического менеджмента с обязательной адаптацией новых подходов и инструментария в теорию современного менеджмента.

Установите соответствие между новыми подходами к управлению с их содержательными смыслами. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Подходы | | Содержательный смысл | |
|---------|---|----------------------|---|
| А | Поведенческий подход к построению организаций | 1 | Способность к достижению целей организации в результате достижения личных целей сотрудником |
| Б | Теория напряженности | 2 | Создание условий и элементов самоорганизации и саморазвития |
| В | Трансформация бизнес-модели организации в условиях саморазвития и самоорганизации | 3 | Стиль руководства должен адаптироваться и эволюционировать с целью максимально эффективного удовлетворения потребностей команды |
| Г | Теория управления жизненным циклом сотрудника-лидера | 4 | Основан на новых механизмах управления поведением людей |
| | | 5 | Любое решение принимается с учётом предполагаемого воздействия на заинтересованные стороны, включая клиентов, сотрудников, поставщиков, акционеров, сообщество и окружающую среду |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

Задание 32.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Модель управления жизненным циклом сотрудника-лидера предполагает, что каждая команда проходит через несколько ключевых стадий развития (от формирования до выполнения задач на высоком уровне). Каждый этап требует особого подхода к управлению и использования различных стилей лидерства.

Установите соответствие между стилями лидерства и подходами к управлению. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Стили лидерства | | Подходы к управлению | |
|-----------------|-------------------|----------------------|---|
| А | «Давать указания» | 1 | Для сотрудников со средней (высокой) зрелостью лидер выступает больше как наставник (консультант), который принимает активное участие в обсуждениях и принятии решений |
| Б | «Продавать» | 2 | Для сотрудников с низким уровнем зрелости необходимы чёткие инструкции и постоянный контроль |
| В | «Участвовать» | 3 | Для сотрудников с высокой зрелостью лидер предлагает минимальное руководство и поддержку, предоставляет подчинённым возможность принимать решения и брать на себя ответственность за выполнение задач |
| Г | «Делегировать» | 4 | Для сотрудников со средней зрелостью лидер не только отдаёт распоряжения, но и объясняет свою точку зрения, аргументирует и мотивирует подчинённых |
| | | 5 | Для сотрудников с комбинированной зрелостью лидер выбирает методы управления в зависимости от ситуации |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

Задание 33.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Для выполнения работ в рамках ваших должностных обязанностей по проектированию логистической системы, необходимо определить процессы разработки и оптимизации всех компонентов, связанных с движением товаров, услуг и информации от точки происхождения до точки потребления. Проектирование логистической системы включает в себя несколько ключевых действий:

1. Определение целей и задач проектирования.
2. Оценка и выбор современных методов и средств.
3. Анализ текущих логистических процессов.
4. Внедрение и тестирование разработанной системы.
5. Разработка концепции логистической системы.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

Задание 34.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

В современных условиях логистика играет ключевую роль в обеспечении эффективности бизнеса. Оптимизация логистических процессов позволяет компаниям снизить затраты, повысить скорость доставки и улучшить удовлетворенность клиентов.

Какой из перечисленных методов является наиболее эффективным для оптимизации логистических процессов в современных условиях?

- А. Метод критического пути (СРМ).
- Б. Метод линейного программирования.
- В. Метод анализа иерархий (АНР).
- Г. Метод «точно в срок» (Just-in-Time, JIT).
- Д. Метод системного подхода.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 35.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

В современных логистических системах оптимизация цепей поставок является ключевым фактором для повышения эффективности бизнеса. Эффективная цепочка поставок позволяет компаниям снизить затраты, повысить скорость доставки и улучшить удовлетворенность клиентов.

Какой из следующих методов является наиболее эффективным для оптимизации цепей поставок в логистических системах?

- А. Метод критического пути.
- Б. Метод линейного программирования.
- В. Метод анализа иерархий.
- Г. Метод Монте-Карло.
- Д. Метод ABC-XYZ.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания планирует создать новую логистическую систему для оптимизации доставки товаров. Для этого необходимо разработать эффективную стратегию проектирования, которая будет учитывать все ключевые аспекты логистики. Вам необходимо разработать и обосновать методы проектирования логистической системы.

Задание:

1. Опишите основные методы проектирования логистических систем.
2. Перечислите инструменты и технологии, которые можно использовать для оптимизации проектирования логистических систем и почему они эффективны.

Ответ:

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В современном мире информационно-коммуникационные технологии играют ключевую роль в проектировании логистических систем. Они позволяют оптимизировать процессы, улучшить взаимодействие между участниками цепи поставок и повысить эффективность управления запасами.

Задание:

1. Опишите как использование информационно-коммуникационных технологий влияет на проектирование логистических систем.
2. Приведите свои примеры.

Ответ:

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Современные методы проектирования логистических систем включают использование аналитических инструментов для оценки эффективности логистической деятельности. Эти инструменты помогают выявить узкие места и оптимизировать процессы.

Задание:

1. Опишите какие современные методы и средства Вы можете использовать для анализа логистической деятельности.
2. Приведите пример применения имитационного моделирования на практике.

Ответ:

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вам поручено провести анализ логистической деятельности крупной торговой компании, занимающейся продажей бытовой техники через розничную сеть магазинов и онлайн-платформу. Ваша задача — оценить текущее состояние логистических процессов и предложить рекомендации по их улучшению.

Задание:

1. Перечислите ключевые показатели эффективности (KPI), которые вы будете использовать для оценки логистической деятельности компании.
2. Опишите современные методы анализа логистической деятельности, которые вы могли бы применить для выявления узких мест и оптимизации процессов.
3. Предложите план действий по улучшению логистической деятельности компании.

Ответ:

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы являетесь руководителем отдела логистики в крупной производственной компании, которая планирует расширить свою деятельность и открыть новые склады в регионах. Ваша задача — выбрать и обосновать использование средств проектирования логистических систем для оптимизации процессов транспортировки, хранения и управления запасами.

Задание:

1. Опишите средства проектирования логистических систем, которые вы бы рекомендовали использовать для данной задачи.
2. Перечислите критерии, которые вы будете учитывать при выборе этих средств.
3. Опишите, как выбранные средства помогут оптимизировать логистические процессы в вашей компании.

Ответ:

Задание 41.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Ученые проанализировали историю и предположили, что за 100 лет обычно сменяется 4 поколения. Изучение теории поколений помогает предсказывать будущие тренды и изменения в обществе, а также способствует развитию более гармоничных отношений в организации между разными поколениями. Согласно теории, каждое поколение соответствует определенному времени года, которое характеризует общую ситуацию в мире (на каждом этапе меняется соотношение силы общественных институтов и индивидуальных стратегий поведения). В цикличности развития человечества повторяются четыре этапа: кризис, подъём, спад, пробуждение. Руководителю необходимо выявлять эти различия с целью облегчения коммуникации при управлении организацией.

Установите соответствие между временами года и индивидуальными стратегиями поведения поколений. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Времена года | | Стратегии поведения | |
|--------------|------------------------------------|---------------------|--|
| А | «Зима» (кризис) | 1 | Общественные институты слабы (разрушены), в настроении преобладает независимость, лидируют индивидуальные стратегии поведения (поколение Y) |
| Б | «Весна» (расцвет) | 2 | Формирует людей, ориентированных на общественные цели и способных создавать новые общественные институты на месте устаревших (молчаливое поколение, поколение Z) |
| В | «Лето» (пробуждение, стабильность) | 3 | Развитие социальных институтов, менее выраженная роль отдельных индивидов (бэби-бумеры) |
| Г | «Осень» (распад, увядание) | 4 | Усиление роли индивида, критика и недовольство социальными институтами (поколение X) |
| | | 5 | Растут в тесных отношениях с технологиями, |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | исследователи называют их поколением стекла |
|--|--|--|---|

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | |
|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г |
| | | | |

Задание 42.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Система управления бизнеса – это сложная комплексная модель. Руководитель должен понимать, что из самой сложной и нестандартной ситуации можно выйти, если использовать так называемый принцип рычага, при котором даже незначительные действия могут привести к серьезным улучшениям, если они будут проведены в нужном месте и в нужное время. Каждый менеджер должен самостоятельно отобрать наиболее эффективные и успешные управленческие инструменты, технологии в зависимости от специфики своего бизнеса. Поэтому эффективной будет та модель, которая соответствует уровню развития и специфике деятельности организации.

Установите соответствие между моделями управления организацией в зависимости от особенностей менталитета. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Модели управления организацией | | Особенности менталитета | |
|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------|--|
| А | Японская модель управления | 1 | Формализм в межличностных отношениях, стремление к краткосрочным инвестициям, отсутствие преданности корпоративной культуре и ценностям, все важные решения принимаются руководителем в одиночку |
| Б | Американская модель управления | 2 | Неформальные отношения, управление строится на демократичных принципах, важные решения принимаются менеджментом вместе с сотрудниками |
| В | Британская модель управления | 3 | Управленцы предпочитают дистанцироваться от простых сотрудников, решения принимают индивидуально, все коммуникации происходят преимущественно в письменной форме |
| Г | Шведская модель управления | 4 | Основана на традиционных ценностях (коллективизм, уважение к старшим и подчинённым, стремление к гармонии в отношениях) |
| Д | Французская модель управления | 5 | Основана на индивидуализме, управленцы самостоятельно принимают решения, не учитывая мнения остального коллектива |
| | | 6 | Основана на чётких целях, дедлайнах, метриках, ролевой структуре, автономном распределении и перераспределении ресурсов |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 43.**Прочитайте текст и установите соответствие**

В современных организациях эффективное взаимодействие в команде является ключевым фактором успеха проектов и достижения целей. Командная работа позволяет объединить разнообразные навыки и опыт, что приводит к более инновационным и качественным решениям. Общение – сложный, многогранный, многоаспектный процесс взаимодействия людей.

Соотнесите следующие аспекты общения с их сущностной составляющей. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

| Название понятия, аспекта или процесса | | Описание понятия, аспекта или процесса | |
|--|-------------------------------|--|--|
| А | Информационно-коммуникативный | 1 | Процесс общения рассматривается в качестве обмена деятельностью, способностями, умениями и навыками |
| Б | Интеракционный | 2 | Общение как процесс обмена ценностями |
| В | Нормативный | 3 | Общение как вид личностной коммуникации, в процессе которой осуществляется обмен информацией |
| Г | Социально-практический | 4 | Общение как процесс нормативного регулирования поведения индивидов, а также процесс передачи и закрепления норм в обыденном сознании, реального функционирования стереотипов поведения |
| Д | Аксиологический | 5 | Общение анализируется как взаимодействие индивидов в процессе коммуникации |
| | | 6 | Общение как процесс обмена информацией для получения данных о поведении других |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Задание 44.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Команда менеджеров по персоналу изучает социальные мотивы, которые стимулируют сотрудников к совместной деятельности и взаимодействию внутри команды. Для этого необходимо понять основные виды социальных мотивов и их сущностную составляющую.

Выберите два верных утверждения из приведенных ниже, которые наиболее точно отражают виды социальных мотивов взаимодействия и их сущностную составляющую. Обоснуйте свой выбор.

А. Мотивация признания — основана на желании получить социальное одобрение и признание от коллег.

Б. Мотивация достижения — связана с личными целями и стремлением к профессиональному росту.

В. Мотивация принадлежности — основана на желании быть частью команды и чувствовать себя связанным с ней.

Г. Мотивация власти — стимулирует сотрудников к участию в командной работе для влияния на принятие решений.

Д. Мотивация безопасности — связана с желанием стабильности и защиты в рабочей среде.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 45.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Общение – это сложное полифункциональное явление, в основе которого лежит обмен деятельностью и ее результатами, а также информацией, опытом, умениями и навыками, необходимыми для конструктивного взаимодействия в команде.

В процедуре общения выделяют определенные этапы. Запишите номера этапов в порядке их выполнения:

1. Корректировка направления, стиля, методов общения.
2. Потребность в общении (необходимо сообщить или узнать информацию, повлиять на собеседников и т.п.), которая побуждает человека вступить в контакт с другими людьми.
3. Ориентирование в личности собеседника.
4. Восприятие и оценка ответной реакции партнера по общению, установление обратной связи.
5. Ориентирование в целях и ситуации общения.
6. Планирование содержания общения.
7. Выбор конкретных средств общения.

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Задание 46.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Стиль управления или руководства – важнейший фактор в менеджменте, ибо правильно определенный и умело применяемый стиль способствует успешному использованию потенциала сотрудников.

Определите, о каком стиле управления идет речь: «Умение координировать и направлять деятельность коллектива, предоставлять самостоятельность наиболее способным членам группы, всемерно развивать инициативу и новые методы работы, убеждать и оказывать моральную

поддержку, быть справедливым, учитывать социально-психологические особенности коллектива, адекватно воспринимать критику, предупреждать конфликты».

Запишите выбранный ответ и аргументы, его обосновывающие.

- А. Либеральный.
- Б. Авторитарный.
- В. Демократический.
- Г. Смешанный.
- Д. Тоталитарный.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 47.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Бум-техно» решила оптимизировать процесс взаимодействия внутри своих команд для повышения эффективности проектов и улучшения общей производительности. Для этого необходимо разработать и внедрить стратегии, которые будут способствовать улучшению коммуникации, повышению мотивации и снижению конфликтов внутри команды.

Задание:

1. Выберите, какая из трех стратегий воздействия (императивная, манипулятивная, развивающая) будет наиболее эффективной в экстремальных условиях, угрожающих жизни и здоровью подчиненных.
2. Запишите аргументы, обосновывающие Ваш выбор.

Ответ:

Задание 48.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы являетесь руководителем отдела в компании. Недавно вы заметили, что общение между сотрудниками вашего отдела стало менее эффективным. Коллеги часто вступают в споры, недопонимания и эмоциональные дискуссии, что негативно сказывается на рабочих процессах. Вы решили разобраться в причинах такого поведения, используя концепцию транзактного анализа Эрика Берна, согласно которой каждая коммуникация между людьми представляет собой транзакцию, в ходе которой оба участника находятся в одном из трёх состояний: «Родитель», «Взрослый» или «Ребёнок». Вам нужно проанализировать несколько примеров общения и предложить пути улучшения взаимодействия.

Задание:

1. Приведите пример транзакции между двумя коллегами, когда один из них находится в состоянии «Родителя», а другой — в состоянии «Ребёнка». Объясните, почему такое взаимодействие неэффективно.

2. Опишите, как выглядит эффективная транзакция между двумя участниками, находящимися в состоянии «Взрослого». Почему такая форма общения считается оптимальной?

3. Предложите стратегию для повышения осознанности сотрудников относительно их состояния «Я» во время общения. Какие шаги можно предпринять для снижения частоты неэффективных транзакций типа «Родитель-Ребенок»?

Ответ:

Задание 49.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Представьте себя участником небольшой рабочей группы (например, проектная команда из 5-7 человек). Ваша задача — проанализировать основные социально-психологические феномены, влияющие на межличностное взаимодействие внутри этой группы. Необходимо описать, как эти феномены проявляются в реальной ситуации, какие последствия они могут иметь для эффективности работы команды и дать рекомендации по улучшению межличностного взаимодействия.

Задание:

1. Лидерство.
2. Групповая динамика.
3. Когнитивные искажения.

Ответ:

Задание 50.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

В рамках подготовки к тренингу по межличностной коммуникации, команда исследователей изучает влияние проксемики на общение. Они пришли к выводу, что расстояние между коммуникаторами может многое сказать о характере их взаимодействия. В этом контексте выберите два верных утверждения из приведенных ниже, которые наиболее точно отражают принципы проксемики и обоснуйте свой выбор.

А. Проксемика не имеет значения в онлайн-коммуникации, так как отсутствует физическое расстояние.

Б. Ближкое расстояние между собеседниками может указывать на высокий уровень доверия и эмоциональной связи.

В. Проксемика изучает только физические расстояния, игнорируя культурные и социальные аспекты общения.

Г. Разные культуры могут иметь разные нормы относительно личного пространства и расстояния в общении.

Д. Увеличение расстояния между собеседниками всегда указывает на конфликт или недовольство.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 51.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Элементарными параметрами любой группы являются: композиция группы (ее состав), структура группы, групповые процессы, групповые нормы и ценности, система санкций. Каждый из этих параметров может приобретать совершенно различное значение в зависимости от типа изучаемой группы.

Так, все групповые нормы представляют собой «установления, модели, эталоны должного, с точки зрения общества в целом и социальных групп и их членов, поведения». В более узком значении групповые нормы – это определенные правила, которые выработаны группой, приняты ею и которым должно подчиняться поведение ее членов, чтобы их совместная деятельность была возможна.

Задание:

1. Являются ли групповые нормы социальными нормами?
2. Поясните связаны ли групповые нормы с ценностями.
3. Опишите, каким образом складываются ценности группы.

Ответ:

Задание 52.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания столкнулась с проблемой конформизма внутри своей команды. Многие сотрудники склонны следовать устоявшимся практикам и избегают предлагать новые идеи или критику существующих подходов. Это привело к снижению инноваций и креативности в проектах.

Задание:

1. Опишите положительные аспекты конформизма.
2. Опишите отрицательные аспекты конформизма.
3. Опишите как преодолеть отрицательные аспекты конформизма.

Ответ:

Задание 53.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Для успешного управления изменениями на уровне руководства требуется обеспечить выполнение следующей цепочки последовательных

действий: вовлечение персонала – разработка программы изменений – поддержка программы (финансовая и организационная) – координация и организация эффективных коммуникаций. В зависимости от выбранного подхода используются различные способы их реализации.

Установите соответствие между способами изменений в организации и их сущностной характеристикой.

| Способы изменений в организации | | Сущностная характеристика | |
|---------------------------------|----------------------------|---------------------------|--|
| А | Директивный (авторитарный) | 1 | Проведение комплексных изменений в установках и ценностях (работник думает правильно), создание общего видения через вовлеченность работников |
| Б | Переговорный | 2 | Проведение изменений от диагностики ситуации к постановке целей, проектированию процесса, оценке промежуточных результатов, планированию следующих этапов |
| В | «Завоевание сердец» | 3 | Выявление проблемы, ее решение и конкретизация методом проб и ошибок |
| Г | Аналитический | 4 | Навязывание изменений в кризисных ситуациях, когда другие методы потерпели фиаско |
| Д | Основанный на действии | 5 | Признается, что власть распределяется между работодателем и работником, достигается компромисс до начала реализации изменения |
| | | 6 | После трансформации контролируют результативность организации, анализируют результаты деятельности, оценивают уровень удовлетворённости сотрудников, определяют возможные проблемы |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Задание 54.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании наблюдается резкое снижение мотивации среди сотрудников, что привело к ухудшению производительности и высокой текучести кадров. Ранее использовавшиеся системы оценки и вознаграждения оказались неэффективными. Необходимо провести анализ текущей ситуации и предложить решение для повышения мотивации персонала с использованием современных управленческих инструментов.

Задание:

1. Указать современные инструменты мотивации для улучшения ситуации.
2. Определить направления совершенствования корпоративной культуры в решении проблемы.

Ответ:

Задание 55.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ваша команда работает над проектом, но существуют проблемы с коммуникацией и координацией действий между отделами. Это приводит к задержкам в сроках выполнения и увеличению затрат. Вам необходимо разработать меры по улучшению взаимодействия и выработке эффективной стратегии для повышения качества труда.

Задание:

1. Определить методы управления проектами и инструменты коммуникации для улучшения ситуации.
2. Указать современные технологии, которые можно использовать для повышения эффективности труда службы поддержки.

Ответ:

Задание 56.

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «МебельПро» — производитель мебели, столкнулась с замедлением темпов роста продаж и снижением лояльности клиентов. Руководство компании считает, что для успешного развития необходимо глубже понять потребности и поведение потребителей.

Проанализируйте поведение потребителей и предложите решения для проблем развития компании «МебельПро».

Задание:

1. Опишите как можно провести анализ потребителей для выявления их потребностей и предпочтений в отношении мебели.
2. Опишите проблемы развития предприятия, которые могут быть выявлены на основе анализа поведения потребителей.
3. Какие стратегии можно разработать для решения выявленных проблем и улучшения развития компании «МебельПро» на основе анализа потребителей?

Ответ:

Задание 57.

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания решила разработать командную стратегию управления организацией для повышения рентабельности инвестиций. Для этого необходимо проанализировать текущее состояние компании и разработать эффективные меры для улучшения финансовых показателей.

Опишите командную стратегию управления организацией, которая позволит повысить рентабельность инвестиций.

Задание:

1. Опишите ключевые факторы, которые следует учитывать при разработке командной стратегии для повышения рентабельности инвестиций.

2. Способы стимулирования команды к достижению финансовых целей и повышению рентабельности инвестиций.

3. Опишите как обеспечить постоянный мониторинг и корректировку стратегии для поддержания высоких финансовых результатов.

Ответ:

Задание 58.

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания работает в условиях совершенной конкуренции и решила оптимизировать производство для повышения эффективности и снижения затрат. Для этого необходимо организовать работу команды так, чтобы она могла эффективно достигать поставленных целей.

Опишите, как можно организовать работу команды для достижения поставленной цели по оптимизации производства в условиях совершенной конкуренции. Ответьте на следующие вопросы:

1. Опишите, какие ключевые элементы командной организации следует учитывать при оптимизации производства.

2. Опишите как можно стимулировать команду к достижению целей и повышению производительности.

3. Как обеспечить постоянное улучшение и инновации в процессе оптимизации производства?

Задание 59.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предположим, что Вы являетесь менеджером производственной компании, которая производит электронные компоненты для автомобилей. В рамках трансформации своей маркетинговой деятельности на рынке, компания решила провести анализ эффективности существующего спроса и предложения (выяснили, что функция спроса на электронные компоненты $Q_D = 280 - P$, и функция предложения на этот же товар $Q_S = 160 + 2P$), а заодно рассмотреть изменения на рынке, если увеличить стоимость своей продукции.

Задание:

1. Вашей команде менеджеров необходимо определить равновесие на рынке данной продукции, найти равновесную цену и равновесный объем продаж.

2. Выявить ситуацию на рынке, если стоимость единицы электронного компонента увеличить на 20 руб. и сделайте вывод.

3. Сделайте вывод из расчетов.

Ответ:

Задание 60.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания производит броши. На каждую произведённую брошь требуется 75 руб. переменных затрат. Фабрика по производству брошей также несёт постоянные затраты в размере 100 тыс. руб. в месяц.

Задание:

1. Какова цена одной броши, если компания производит 500 брошей в месяц?

2. Если компания увеличит производство брошей на 500 шт. в месяц, какова будет цена одной броши и как скажется увеличение объема производства на предельных затратах?

Ответ:

Задание 61.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Разные жанры, как и разные формы, публичного выступления требуют разных приёмов подготовки. Но есть принципы публичного выступления, которые нужно учитывать при подготовке и осуществлении практически любого выступления, в любом жанре. Это общие требования к публичной речи.

Установите соответствие между требованиями к публичному выступлению и их толкованиями, что позволит продемонстрировать ваше знание общих правил публичной речи.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Требования к публичному выступлению | | Толкования | |
|-------------------------------------|--|------------|--|
| А | Решительное начало | 1 | Оратору не следует всё время говорить самому, он должен задавать вопросы аудитории, выслушивать её ответы, реагировать на поведение аудитории. |
| Б | Драматизм | 2 | Выступающий должен смотреть на аудиторию, следить за её реакцией, вносить изменения в своё выступление в зависимости от реакции аудитории, демонстрировать приветливость, дружелюбие, готовность ответить на вопросы, вести с аудиторией диалог. |
| В | Диалогичность | 3 | Выступление должно носить характер непринуждённой беседы, что существенно повышает доверие к оратору, а значит – и к содержанию речи. |
| Г | Установление и поддержание контакта с аудиторией | 4 | Первая фраза выступления должна быть продумана, подготовлена заранее и хорошо выучена. Нельзя запинаться в самом начале |

| | | | |
|---|---------------|---|--|
| | | | выступления или задумываться над тем, с чего начать, – такого оратора аудитория сразу посчитает неуверенным, некомпетентным. |
| Д | Разговорность | 5 | Выступление должно быть напряжённым, что становится возможным при намеренном столкновении разных точек зрения, вступлении оратора в спор с каким-либо мнением, авторитетом или точкой зрения, при рассказе о каких-либо необычных происшествиях и т.п. |
| | | 6 | Выступление должно быть построено в виде монолога для большей убедительности и существенности |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 62.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Очень полезно вести записи по темам, которые Вас интересуют и которые могут стать предметом публичного выступления. Записи на отдельных листочках – оптимальный способ подготовки. В верхней части листочка необходимо написать карандашом или цветной ручкой, к какой теме относится данная запись, так легко будет потом собрать вместе все записи на одну тему. Записи должны быть разного формата, размера – так тоже легче их различить и разложить по темам.

Внимательно прочитайте составляющие алгоритма подготовки конспекта. Расположите их в логической последовательности:

1. Отберите главное и вычеркните второстепенное. Оставьте между ними место и после того, как главные пункты будут записаны, впишите под каждым из них второстепенные, выделяя их из общего перечня.

2. Разбейте план на вступление, основную часть и заключение. Это необходимо сделать потому, что вступление и заключение должны быть наиболее подробно сформулированы. Вступительные фразы лучше записать полностью, заключительные – тоже.

3. Разрабатывая план основной части выступления, используйте нумерацию вопросов («сейчас переходим ко второму вопросу») либо задавайте вопросы типа «Что же является причиной того состояния дел, которое я только что обрисовал?»

4. Составьте перечень фактов, которые Вы считаете возможным отнести к данной теме. Такой перечень должен на первом этапе быть именно перечнем, без всякой классификации. Включите туда всё, что сможете вспомнить, даже то, что относится к теме косвенно – оно может понадобится впоследствии.

5. Теперь посмотрите, чего Вам не хватает. Добавьте необходимое либо напишите название недостающего факта или раздела и пометьте

любым знаком, что Вам нужно найти на эту тему материал. Удобно использовать в этом случае стрелку на полях, которая указывает на данный пункт, это означает, что необходимо сюда добавить, внести материал.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

Задание 63.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Открытый вопрос – это тот, на который трудно ответить коротко, он требует объяснения, заставляет ответчика поразмыслить о последствиях, прежде чем дать ответ. Открытый вопрос задаётся для того, чтобы получить дополнительные сведения или выяснить реальные мотивы и позицию собеседника (обширное высказывание).

Установите соответствие между разновидностями открытых вопросов и их характеристиками, что позволит продемонстрировать ваше знание техники формулирования таких вопросов.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Разновидности открытых вопросов | | Характеристики | |
|---------------------------------|--|----------------|--|
| А | Зеркальные вопросы | 1 | Управляют вниманием партнёра, позволяют вернуться к начальным этапам работы, а также удостовериться в правильном понимании точки зрения партнёра. |
| Б | Контрольные вопросы | 2 | Являются одним из способов самоутверждения, попыткой заслужить уважение собеседника, позволяют задающему подчеркнуть свою компетентность. |
| В | Вопросы, направленные на проверку компетенции | 3 | Отчасти повторяют высказывания собеседника, позволяя оптимизировать разговор, дать собеседнику возможность продумать изложенную информацию с другой стороны, дополнить её. |
| Г | Вопросы, направленные на демонстрацию собственных знаний | 4 | Позволяют оценить знания и опыт собеседника; обычно задаются с целью проверки, как справится с ним отвечающий. |
| Д | Провокационные вопросы | 5 | Используются для того, чтобы поймать собеседника на противоречии между тем, что он говорит сейчас, и тем, что сказал ранее. |
| | | 6 | направлены на выявление проблем или трудностей, с которыми сталкивается собеседник |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 64.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Компания «ЭкоТехнологии» планирует запустить новую линейку экологически чистых продуктов и хочет использовать персуазивную коммуникацию для привлечения внимания к своему бренду и увеличения продаж.

Ваша задача — разработать стратегию персуазивной коммуникации, которая поможет компании эффективно донести свои идеи до целевой аудитории.

Задание:

1. Опишите ключевые элементы персуазивной коммуникации, которые следует учитывать при разработке стратегии.
2. Опишите как можно адаптировать сообщение для разных сегментов целевой аудитории (молодые семьи, экосознательные потребители, активисты).

Ответ:

Задание 65.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Вы — руководитель отдела в компании и готовитесь к важному выступлению перед своей командой. Ваша цель — подвести итоги прошедшего квартала, обсудить достижения и обозначить цели на следующий период. Важно, чтобы ваше заключение было убедительным и вдохновляющим, чтобы мотивировать сотрудников к дальнейшей работе.

Задание:

1. Опишите ключевые элементы, которые должны быть включены в заключение вашего выступления.
2. Опишите как можно использовать эмоциональный апелл в заключении, чтобы вдохновить команду.

Ответ:

Задание 66.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Вы — менеджер проекта в компании и работаете над важным проектом, который требует точной информации от вашей команды. Вам необходимо задать вопросы, которые помогут вам получить необходимую информацию, а также перехватить инициативу в обсуждении.

Задание:

1. Опишите какие типы вопросов следует задавать, чтобы получить точную информацию.
2. Обозначьте как можно сформулировать вопросы, чтобы они были субъективно значимыми для вас и вашей команды.

Ответ:

Задание 67.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы менеджер крупной компании, готовитесь к публичному выступлению.

Публичное выступление обязательно должно иметь продуманную структуру, последовательность частей для удобства как оратора, так и слушателей. Оратору удобно переходить от темы к теме, слушателям удобно воспринимать информацию, разбитую на части и предлагаемую им в определённой последовательности. Основная часть содержит изложение плана выступления и аргументацию тезиса.

Задание:

1. Назовите варианты подачи материала в основной части презентационной речи и кратко охарактеризуйте каждый из них.

Ответ:

Задание 68.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Как менеджер, представляющий компанию на конференции, вы готовите публичное выступление.

Первичное формулирование заголовка публичного выступления, как и любого другого бизнес-текста, очень важно. После того, как текст выступления будет полностью готов, заголовок можно скорректировать, но предварительная формулировка заголовка должна быть продумана на начальном этапе подготовки. Заголовок – это ответ на вопрос «О чём выступление?» Если сразу себе не ответить на него, речь получится весьма сумбурной.

Задание:

1. Назовите наиболее эффективные разновидности заголовков публичных бизнес-выступлений и кратко охарактеризуйте каждый из них.

Ответ:

Задание 69.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Представляя свою компанию на важном мероприятии, вы готовитесь к ответам на вопросы.

Важной частью публичного выступления были и остаются ответы на вопросы аудитории. Эта часть может уничтожить все труды оратора, а может спасти не слишком удачное выступление. Ответы на вопросы

должны добавить выступающему несколько баллов, а не отнять. Для этого следует знать основные принципы ответов на вопросы.

Задание:

1. Раскройте подробно суть принципа: «Ответы на вопросы – не экзамен».

Ответ:

Задание 70.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

В профессиональной и повседневной жизни часто возникает необходимость убеждать других людей в своей точке зрения, будь то коллеги, подчиненные или партнеры.

Убеждающая речь – это выступление, в котором говорящий ставит целью заставить аудиторию поверить в правильность его точки зрения, доказать или опровергнуть какие-либо положения, стремится объяснить сущность явлений и их взаимосвязь. Когда человек пытается в чём-то убедить другого человека или группу людей, он начинает аргументировать, т. е. приводить аргументы в поддержку некоторой идеи (тезиса).

Задание:

1. Назовите виды убеждающих выступлений и кратко охарактеризуйте их.

Ответ:

Задание 71.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

You are interviewing for a Management position at a multinational corporation.

Which of the following competencies is MOST crucial for a candidate seeking a Management role in a large, globally-oriented organization, given the increasing complexity of international business operations and the need for cross-functional collaboration?

A. Advanced proficiency in a niche technical skill (e.g., coding in Python).

B. Demonstrated experience in managing small, localized teams.

C. Exceptional analytical and problem-solving abilities, combined with strong communication skills and a strategic mindset.

D. Fluency in multiple languages.

E. Extensive knowledge of local market regulations within a specific geographic region.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 72.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

The multifaceted role of a manager is fraught with challenges stemming from diverse sources. One primary difficulty lies in effectively balancing competing stakeholder interests, as elucidated by Freeman's Stakeholder Theory, necessitating managers to reconcile the demands of shareholders, employees, customers, and the community. Furthermore, navigating organizational politics and power dynamics can impede decision-making processes and hinder strategic implementation.

Which of the following represents a significant challenge encountered by managers?

- A. Unambiguous delegation of tasks.
- Б. Streamlined communication channels.
- В. Balancing competing stakeholder interests.
- Г. Absence of organizational politics.
- Д. Managing conflicting priorities and resources.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 73.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

A resume is a concise marketing document showcasing your skills and experience for a specific job. Tailor it to each application, highlighting relevant achievements using action verbs. Quantify accomplishments whenever possible (e.g., "increased sales by 15%"). Keep it brief, error-free, and easy to read. A strong resume increases your chances of securing an interview.

Task:

Multiple Choice Test:

Which of the following are essential for an effective resume?

- A. Extensive personal details (hobbies, family).
- Б. Quantifiable achievements and results.
- В. A lengthy, detailed description of each job.
- Г. Action verbs to describe responsibilities.
- Д. Error-free and professional formatting.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 74.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Managers are responsible for planning, organizing, leading, and controlling organizational resources to achieve strategic goals. This includes setting objectives, allocating resources, coordinating teams, and monitoring progress. They motivate and develop employees, fostering a productive work environment. Effective managers make informed decisions, manage conflict, and ensure compliance with regulations. Ultimately, their responsibility is to optimize efficiency and productivity, driving organizational success.

Task:

1. How do managers balance the competing demands of various organizational objectives?
2. What strategies can managers employ to foster a productive and motivated work environment?

ОТВЕТ:

Задание 75.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

A manager's career path is multifaceted, offering diverse specializations and opportunities for advancement. Early career stages often involve team leadership and project management, building foundational skills in communication, delegation, and performance evaluation. With experience, managers may specialize in areas like operations, human resources, or finance, gaining expertise and assuming greater responsibility. Senior management roles involve strategic planning, organizational leadership, and influencing company-wide decisions. Continuous professional development, including pursuing advanced certifications or degrees, is crucial for career progression. Lateral moves within an organization can broaden experience, while external opportunities offer new challenges and perspectives.

Task:

Questions:

1. What are some key skills that managers typically develop in their early career stages?
2. How can managers advance their careers beyond mid-level management positions?
3. What role does continuous professional development play in a manager's career progression?

ОТВЕТ:

Задание 76.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Logistics encompasses the planning, execution, and control of the flow of goods and information from the point of origin to the point of consumption. It

involves activities such as transportation, warehousing, inventory management, and customer service.

Efficient logistics is crucial for business success, reducing costs, improving customer satisfaction, and minimizing delays. It requires expertise in areas such as:

Transportation: Managing the movement of goods using various modes (road, rail, air, sea).

Warehousing: Storing and managing inventory in distribution centers.

Inventory management: Optimizing inventory levels to meet demand while minimizing waste.

Customer service: Providing timely and responsive support to customers.

Multiple Choice

1. Which mode of transportation is typically the fastest but most expensive?

A. Road.

Б. Rail.

В. Air.

Г. Sea.

Д. Subways.

ОТВЕТ:

Обоснование выбора:

Задание 77.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Logistics encompasses the planning, execution, and control of the flow of goods and information from the point of origin to the point of consumption. It involves activities such as transportation, warehousing, inventory management, and customer service.

Efficient logistics is crucial for business success, reducing costs, improving customer satisfaction, and minimizing delays. It requires expertise in areas such as:

Transportation: Managing the movement of goods using various modes (road, rail, air, sea).

Warehousing: Storing and managing inventory in distribution centers.

Inventory management: Optimizing inventory levels to meet demand while minimizing waste.

Customer service: Providing timely and responsive support to customers.

What are the two primary purposes of warehousing?

A. To store excess inventory.

Б. To prepare goods for shipment.

В. To receive and distribute goods.

Г. To provide after-sales support.

Д. Fast order processing.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 78.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Logistics is the process of planning, implementing, and controlling the efficient, effective forward and reverse flow and storage of goods, services, and related information between the point of origin and the point of consumption to meet customers' requirements. It encompasses transportation, warehousing, inventory management, and order fulfillment. Effective logistics reduces costs and improves customer satisfaction.

Multiple Choice Test:

Which of the following are core components of logistics?

- A. Marketing and Sales.
- B. Transportation and Warehousing.
- V. Financial Accounting.
- Г. Inventory Management and Order Fulfillment.
- Д. Human Resources Management.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 79.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

High technologies are revolutionizing management, enabling data-driven decision-making, automating processes, and improving efficiency. AI-powered tools analyze vast datasets for predictive insights, optimizing resource allocation and risk management. Cloud computing facilitates collaboration and data accessibility, while automation streamlines workflows, freeing up human resources for strategic tasks. These technologies enhance productivity, agility, and competitiveness in modern organizations.

Task:

Questions:

1. How do high technologies improve decision-making in management?
2. What is a key benefit of cloud computing in management?
3. How does automation impact human resources in management?

Ответ:

Задание 80.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Modern management trends emphasize agility, employee empowerment, and data-driven decision-making. Organizations are adopting flatter hierarchies, fostering collaboration and open communication. Focus is shifting from rigid control to trust and autonomy, empowering employees to take ownership. Data analytics provide insights into performance, informing strategic adjustments and continuous improvement. These trends aim to create more adaptable, innovative, and employee-centric workplaces.

Task:

Questions:

1. What is a key characteristic of organizational structures in modern management?
2. How is employee empowerment reflected in modern management practices?
3. What role does data play in modern management decision-making?

Ответ:

Задание 81.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Открытие – это новое достижение, совершаемое в процессе научного познания природы и общества. Открытие устанавливает неизвестные ранее, реально существующие свойства и явления материального мира. Россия – родина многих известных ученых. Они не только совершили открытия в самых разных областях науки – от физики и до офтальмологии, – но также нашли практическое применение своим научным теориям. Их изобретениями пользуются люди во всем мире.

Расположите в правильной хронологической последовательности выдающиеся научные достижения в России XIX-XX вв. Для каждого достижения дано указание имени российского ученого:

1. Открыт Периодический закон химических элементов (Д.И. Менделеев).
2. Изобретение электрической связи без проводов – радио (А.С. Попов).
3. Открытие и обследование Антарктиды (Ф.Ф. Беллинсгаузен и М.П. Лазарев).
4. Появление топографической анатомии (Н.И. Пирогов)
5. Установлен закон линейного возрастания электрического сопротивления ряда металлов от напряжённости магнитного поля – «закон Капицы» (П.Л. Капица).

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

Задание 82.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Культура – это всё, что создано человеческим трудом: технические средства и духовные ценности, научные открытия, памятники литературы и письменности, политические теории, правовые и этические формы, произведения искусства и т. д.

В масштабе отдельного общества различают три формы культуры: элитарную, народную, массовую, а также ее разновидности – доминирующую, субкультуру и контркультуру. Признак отрицания ценностей доминирующей культуры, оппозиционность и протест характерен для:

- А. Мировой культуры.
- Б. Народной культуры.
- В. Контркультуры.
- Г. Субкультуры.
- Д. Элитарной культуры.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 83.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Икона преподобного Андрея Рублёва исполнена для Троицкого собора Троице-Сергиевой лавры, вероятнее всего, в 1422-1427 годах. В то время в каменном храме, который был сооружен преподобным Никоном Радонежским над гробом преподобного Сергия и расписан артелью мастеров во главе с Андреем Рублёвыми Даниилом, был создан иконостас. О том, что храмовая икона Троицкого собора была создана именно Рублёвым, сообщает «Сказание о святых иконописцах» XVII века. Сюжет иконы говорит о ветхозаветной истории, положившей начало одному из основных догматов православия.

Икона Андрея Рублёва стала образцом для многих поколений мастеров. На сегодняшний день икона находится на территории Троице-Сергиевской лавры в Сергиевом Посаде. Итак, в тексте идет речь об иконе:

- А. Спас.
- Б. Троица.
- В. Богоматерь Владимирская.
- Г. Апостол Павел.
- Д. Архангел Михаил.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 84.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Общественно-революционный подъем 60-70-х гг. вызвал появление демократической живописи, основными принципами которой были «реализм и народность». В 1870 г. создается Товарищество передвижных художественных выставок (ТПХВ), объединившее более 100 художников, ставивших перед собой просветительские задачи.

Все живописные жанры, так или иначе, получили развитие в творчестве передвижников, живопись которых отличалась острой социальной направленностью и исключительно русской тематикой (например, «Лесные дали», «Русалки», «Крестный ход»). К числу художников-передвижников относят:

- А. Шишкин И.И.
- Б. Брюллов К.П.
- В. Репин И.Е.
- Г. Серов В.А.
- Д. Крамской И.Н.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 85.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Традиционно культуру принято подразделять на материальную и духовную. Под материальной культурой понимают технику, производственный опыт, а также те материальные ценности, которые в своей совокупности составляют искусственную среду обитания человека. К духовной культуре обычно относят науку, искусство, религию, мораль, политику и право.

Говоря о духовной культуре, следует различать ее форму, которая материальна, и содержание, которое идеально. Форма характеризует то, в чем воплощены феномены данного вида культуры, а содержание — то, что они значат для личности и общества. Структурные элементы духовной культуры включают:

- А. Ценности.
- Б. Традиции.
- В. Нормы.
- Г. Артефакт.
- Д. Коммуникация.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 86.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Понятие «Москва — третий Рим» является важной концепцией в русской истории и религиозной мысли, зародившейся в средние века и оказавшей значительное влияние на формирование национальной идентичности и политики, как Московского государства, так и последующей Российской империи.

Задание:

1. Приведите три положения концепции «Москва – третий Рим», популярной в XVI в.

Ответ:

Задание 87.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В середине XIX в. в российском обществе сформировалось два направления его реформирования для дальнейшего развития страны – славянофильство и западничество. Эти направления имели между собой большие различия. Их представители озадачились поиском ответов на мучительные вопросы о месте России в мире, её «особом пути» и уникальности души русского народа. Славянофилы выступали за продвижение самобытности России, славянской православной идеи, а западники ориентировались в основном на Запад и предлагали во всем брать пример с него и на его опыте строить новое общество.

Задание:

1. Обозначьте три сходства в идеологии славянофилов и западников в первой половине XIX века.

Ответ:

Задание 88.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Русский романтизм – направление в российском искусстве, возникшее под влиянием немецкого и английского романтизма, однако имеющее ряд национальных особенностей: интерес к национальной самобытности и отечественной истории.

Если в Европе романтизм сформировался под влиянием Французской революции и её последствий, то в Российской Империи романтизм развивался на волне патриотического подъёма после победы в Отечественной войне 1812 года. Как и романтизм европейский, русский романтизм видел своей высшей целью обретение свободы духа,

утверждение сильной и свободной личности. Однако в России он был рождён из бунтарских настроений и желания изменить ход истории.

Задание:

1. Используя знания по истории культуры России, назовите три крупных литературных произведения романтизма и их идейное содержание с указанием авторства, созданных в первой половине XIX в.

Ответ:

Задание 89.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Лесхоз заключил с транспортно-экспедиционным предприятием договор на поставку 27 декабря елок Древеторга. Елки были предназначены для продажи их к Новому году. Однако перевозчик доставил их получателю лишь 2 января следующего года, когда они утратили всякую ценность. Древеторг предъявил претензию с требованием возместить упущенную выгоду. Транспортно-экспедиционное предприятие претензию признать отказалось.

Задание:

1. Используя Федеральный закон о транспортно-экспедиционной деятельности (ТЭД), объясните, почему при осуществлении контроля результатов внешнеторговых логистических операций транспортно-экспедиционное предприятие претензию признать отказалось.

2. Сделайте вывод.

3. Проанализируйте, какие нормы гражданского законодательства РФ могли бы защитить интересы Древеторга в случае судебного разбирательства.

Ответ:

Задание 90.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Альфа» (Россия) заключила контракт с немецкой компанией «Beta GmbH» на поставку партии промышленного оборудования стоимостью €500 000. Условия контракта:

Базис поставки: CIP (Carriage and Insurance Paid to) Берлин, Германия (Инкотермс 2020).

Срок доставки: 45 дней с момента подписания контракта.

Условия оплаты: 30% предоплата, 70% — после получения товара.

Дополнительно: В контракте не указаны требования к упаковке оборудования для морской перевозки.

Ход событий:

1. «Альфа» отгрузила оборудование в срок, но использовала стандартную упаковку, не защищающую от влаги.

2. При транспортировке через Балтийское море груз попал в шторм. Часть оборудования получила повреждения из-за попадания воды.

3. «Beta GmbH» отказалась оплачивать оставшиеся 70%, потребовав возмещения ущерба.

4. «Альфа» настаивает, что ответственность за риск повреждения груза перешла к покупателю в момент передачи товара перевозчику (по условиям СІР).

Задание:

1. Определите, кто несет ответственность за повреждение груза согласно условиям СІР (Инкотермс 2020).

2. Проанализируйте ошибки «Альфы» при подготовке груза к транспортировке.

3. Предложите меры для урегулирования спора и предотвращения подобных ситуаций в будущем.

Ответ:

Задание 91.

Прочитайте текст и установите последовательность.

В Советском Союзе во второй половине XX в. было создано множество талантливых киноработ, вошедших в ряд блистательных шедевров мирового кинематографа – фильмы С.М. Эйзенштейна, Э.А. Рязанова, А.А. Тарковского, С.И. Параджанова, К. Г. Муратовой, которые стали культовыми для целых поколений советских людей. Кино стало инструментом, отражавшем перемены в обществе.

Расположите в правильной последовательности выход известных кинофильмов на советские экраны. Для каждой картины дано краткое описание сюжета:

1.«*Я шагаю по Москве*». Фильм Г. Данелия о монтажнике из Сибири Володе, прилетевшего в Москву, чтобы встретиться с автором, которому понравился его короткий рассказ.

2.«*Александр Невский*». Историко-биографический фильм С.М. Эйзенштейна о подвиге великого русского полководца князя Александра Невского.

3.«*Летят журавли*». Фильм М.М. Калатозова рассказывает о людях, в чьи судьбы безжалостно вторглась война, о верности и предательстве.

4.«*Зеркало*». Картина А.А. Тарковского в жанре автобиографической драмы о поэте, боявшемся потерять близких людей.

5.«*Курьер*». Работа К.Г. Шахназарова о проблемах современной молодежи, пытающейся найти свое место в жизни.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

Задание 92.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

В XVI веке на Руси большую популярность получила литература, тематика произведений которой была разнообразной: работы могли быть посвящены государственной власти, церкви или в целом политике и общественной жизни.

Иерархия в отношениях между людьми и точное соблюдение определенных циклов в организации жизненных процессов – важная черта средневекового быта. Памятником патриархальной эпохи, регламентирующим личные отношения человека с близкими ему людьми, принято считать:

- А. Домострой.
- Б. Синописис.
- В. Вести-Куранты.
- Г. Недоросль.
- Д. Хождение за три моря.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 93.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

К середине XVIII в. в российском обществе сформировалось мировоззрение, которое способствовало развитию классицизма в архитектуре России, в моде были идеи рационализма, возрос интерес к эпохе Античности.

Классицизм заимствовал у античной культуры не только философию, но и буквально использовал её изобретения. Поэтому важная черта стиля – это древнегреческие архитектурные ордера. В ордерной системе существует три типа: дорический, ионический и коринфский. К основным элементам ордерной системы принято относить:

- А. Антаблемент
- Б. Капитель
- В. Аркада
- Г. Пилястра
- Д. Колонна

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 94.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Александр Сергеевич Пушкин так характеризовал великое значение русского языка: «Как материал словесности язык славяно-русский имеет неоспоримое превосходство над всеми европейскими». На основе этого языка поэт создал национальный (общенародный) язык, который использовали великие русские писатели XIX в. и на который в значительной степени опираемся мы.

Обработанная часть общенародного языка, обладающая в большей или меньшей степени письменно закреплёнными нормами; охватывающая все проявления культуры, выражающихся в словесной форме, называется:

- А. Литературный язык.
- Б. Жаргоны.
- В. Диалекты.
- Г. Просторечия.
- Д. Профессионализмы.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 95.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Раскол церкви в XVII в. повлиял на культурную жизнь. Симон Ушаков – единственный иконописец первых лиц государства, отразивший в своих произведениях важнейшие исторические и культурные процессы XVII столетия. В своем творчестве он стремился к более реальной подаче человеческого лица и фигуры.

Задание:

1. Назовите три основные новаторские черты в иконописной традиции Симона Ушакова.

Ответ:

Задание 96.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В духовном противостоянии с фашистским агрессором в годы Великой Отечественной войны 1941-1945 гг. культура сыграла свою особую роль. Писатель Н. Тихонов отмечал: «Стало ясно, что музы молчать не могут. Свидетели страшных дней заговорили на языке литературы и живописи, не дожидаясь будущих дней. Заговорили сегодня. Война, родина, любовь к свободе, месть врагу – вот что стало жить в прозе и стихе. Создали новый фронт – фронт искусства, который все ширится».

Задание:

1. Используя знания по истории культуры России, приведите три произведения с обозначением темы их содержания, повлиявших на моральный подъем населения в годы Великой Отечественной войны.

Ответ:

Задание 97.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

В процессе межкультурного взаимодействия и преодоления барьеров, знания в области истории помогают в профессиональной деятельности.

Перестройка в духовной и культурной жизни советского общества в 1985-1991 гг. проводилась под лозунгом «гласность». Сам термин «гласность» впервые прозвучал в выступлении М.С. Горбачева на XVII съезде КПСС (февраль 1986 г.).

Задание:

1. Приведите три доказательства в пользу нижепредставленной точки зрения: «Политика гласности способствовала развитию культурной сферы общества».

Ответ:

Задание 98.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

30-е гг. XX в. вошли в историю России как период «культурной революции». Под «культурной революцией» подразумевалось, с одной стороны, значительное повышение образовательного уровня народа, его приобщение к достижениям культуры. Другой стороной «культурной революции» явилось утверждение в духовной жизни общества безраздельного господства марксистско-ленинского учения.

В стихотворении поэта Ю. Д. Левитанского есть такие строки:

«Сомнений дух над нами не витал.

И в двадцать лет, доверчивый не в меру,

Уже скопил я круглый капитал

Готовых истин, принятых на веру.

Старательно заученные мной,

Записанные твердо на скрижали,

Они меня, как каменной стеной,

Удобно и надежно окружали».

Задание:

1. Приведите три идеи, олицетворяющие духовный облик молодого поколения в 1930-х гг.

Ответ:

Задание 99.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «ГлобалТрейд» — это международный дистрибьютор, который занимается поставками товаров из разных стран. В последние годы компания столкнулась с серьезными вызовами, связанными с увеличением времени доставки продукции и ростом затрат на логистику.

Руководство компании решило провести анализ текущих процессов логистики и внедрить инновационные методы для повышения эффективности управления логистическими цепочками.

Задание:

1. Перечислите какие инновационные методы и стратегии могут быть использованы для повышения эффективности управления логистическими цепочками в условиях международной торговли.

2. Опишите как они влияют на повышение эффективности управления логистическими цепочками.

Ответ:

Задание 100.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы работаете в иностранной компании и занимаете должность логиста. Компания TechGlobal, производитель электроники из Южной Кореи, планирует расширить поставки в ЕС и страны Юго-Восточной Азии. Однако возникают проблемы:

задержки на таможне из-за ошибок в документах;

высокие затраты на авиаперевозки;

риски санкций в одной из стран-партнеров.

Задание:

1. Опишите какие каналы доставки вы порекомендуете для баланса скорости и стоимости. Обоснуйте

2. Опишите как минимизировать риски задержек на таможне и влияние санкций.

3. Предложите два метода снижения затрат на транспортировку без потери качества доставки.

Ответ:

Задание 101.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В организации могут присутствовать разные типы конфликтных личностей. В конфликте у человека доминирует не разум, а эмоции, что ведет к аффекту, когда сознание просто отключается, и человек не отвечает за свои слова и поступки, что может приводить к принятию неверных управленческих решений.

Установите соответствие между типами конфликтных личностей и их характеристиками. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Типы конфликтных личностей | | Характеристики конфликтной личности | |
|----------------------------|-----------------------|-------------------------------------|---|
| А | Стратег (рационалист) | 1 | Отличается недоверием, завышенной самооценкой, постоянно ищет подтверждение своей значимости, ожидает уважения от окружающих, негибкий, закрыт для чужих мнений |
| Б | Сверхточный тип | 2 | Предъявляет высокие требования как к себе, так и окружающим, что воспринимается как придирки, обладает значительной тревожностью, придаёт большое значение мнениям других, остро переживает собственные неудачи |
| В | Демонстративный тип | 3 | Рассматривает конфликт, как инструмент для достижения личных целей, длительное время ведет себя как послушный подчинённый, но при подходящей возможности проявляет себя, даже если означает предательство |
| Г | Ригидный тип | 4 | Стремится быть в центре внимания, формирует позитивный имидж вокруг себя, чаще всего становится инициатором конфликтов, в действиях преобладают эмоции, а не логика |
| | | 5 | Отличается неустойчивостью в мнениях и убеждениях, внутренней противоречивостью, внушаемостью, зависимостью от мнения окружения |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

Задание 102.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Управление конфликтом в организации – это процесс взаимодействия с сотрудниками с целью устранения причин конфликта и изменения поведения сторон в соответствии с принятыми нормами. Выбор конкретной стратегии разрешения конфликта зависит от ряда факторов (стадия конфликта, важность принимаемого решения для участников, их потребности, характер эмоциональных реакций). Для эффективного управления конфликтами в организации важно создать открытую коммуникационную среду, где каждая сторона может высказать свои мнения, обеспечить конструктивный диалог, уделить внимание разрешению противоречий и поиску компромиссов, чтобы достичь взаимоприемлемых решений.

Установите соответствие между стратегиями разрешения конфликтов и последствиями в случае, если они не будут улажены. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Стратегии разрешения конфликтов | | Последствия в случае, если не будут улажены | |
|---------------------------------|----------------|---|---|
| А | Приспособление | 1 | Приводит к накоплению напряжённости и ухудшению отношений в организации, со временем может развиваться в более глубокий и сложный конфликт |
| Б | Избегание | 2 | Одна из сторон добивается разрешения конфликтной ситуации в свою пользу, интересы другой стороны полностью игнорируются, приводит к прекращению отношений |
| В | Соперничество | 3 | Конфликт затухает на время, существует вероятность повторного возникновения |
| Г | Компромисс | 4 | При разрешении конфликта речь идёт не о взаимных уступках, а о сохранении, прежде всего, межличностных отношений между противоборствующими сторонами |
| Д | Сотрудничество | 5 | Приводит к неразрешению конфликта, если ни одна из сторон не будет удовлетворена, договорённости будут краткосрочными, а участники не будут им следовать |
| | | 6 | Стороны не проявляют прямого негатива, и внешних агрессивных действий между ними нет |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Задание 103.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Эффективный менеджер – это, прежде всего, личность, а потом – специалист. Поэтому эффективность управленческой деятельности менеджера определяется, в первую очередь, уровнем его личностных качеств. Черты характера определяют отношение руководителя к себе, делу, другим людям. Темперамент обусловлен совокупностью душевных и психических свойств человека, которые характеризуют степень его возбудимости и проявляются в его отношении к окружающей действительности, в поведении.

Установите соответствие между типами темперамента и их характеристиками в ситуации конфликта. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Типы темперамента | | Характеристики темперамента | |
|-------------------|-----------|-----------------------------|---|
| А | Холерик | 1 | Исполнителен, ответственен, добросовестен, дисциплинирован. В ситуации конфликта на рабочем месте предпочитают его избегать, поскольку это энергозатратно, порой не хватает сил для выработки решения и отстаивания своих интересов, уходят от ответственности за них |
| Б | Сангвиник | 2 | Невозмутим, молчалив, редко бывает инициатором конфликтной ситуации, не склонен к эмоциональным вспышкам, импульсивным действиям, предпочитает сначала хорошо подумать, потом реагировать или действовать, отлично контролирует свои эмоции и редко поддаются панике или тревоге. В ситуации конфликта на |

| | | | |
|---|------------|---|--|
| | | | рабочем месте обычно ведёт себя спокойно и уравновешенно. Однако, когда его заставляют вступить в конфликт или решить спорную ситуацию, это может вызвать эмоциональное напряжение и стресс |
| В | Меланхолик | 3 | Склонен сохранять взаимоотношения, ущемляя часть своих интересов, отлично контролирует свои чувства и эмоции, но их кажущееся несерьёзное отношение к проблемам другого, беззаботность, легкомыслие часто становится причиной конфликтных ситуаций. В ситуации конфликта на рабочем месте обычно использует стратегию компромисса, иногда стратегию сотрудничества |
| Г | Флегматик | 4 | Инициативен, с азартом берётся за любую работу, с лёгкостью преодолевает трудности, нетерпелив, вспыльчив, подвержен эмоциональным срывам. В ситуации конфликта на рабочем месте выбирает активную стратегию поведения, в частности, соперничество. |
| | | 5 | Активна центральная нервная система, склонен к эмоциональным реакциям и стрессоустойчивости |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | |
|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г |
| | | | |

Задание 104.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Руководитель отдела продаж ставит задачу своему сотруднику увеличить объём продаж в следующем квартале. Однако сотрудник не до конца понимает, что именно от него ожидается, и как оценивать результат. Руководитель хочет сформулировать цель по принципу S.M.A.R.T., чтобы задача была ясной и достижимой.

Какое из следующих формулировок цели соответствует принципу S.M.A.R.T.?

- А. «Увеличить продажи».
- Б. «Постараться повысить продажи в следующем квартале».
- В. «Увеличить объём продаж на 15% в течение следующего квартала, используя новые методы работы с клиентами».
- Г. «Сделать всё возможное для роста продаж».
- Д. «Повысить продажи, если будет возможность».

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 105.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

В команде руководителя отдела разработки есть как опытные специалисты, которые хорошо справляются с задачами самостоятельно, так

и новички, которым требуется постоянное руководство и поддержка. Он хочет выбрать наиболее эффективные системы контроля, учитывая уровень готовности сотрудников, чтобы повысить продуктивность и мотивацию команды.

Выберите два наиболее подходящих типа контроля, которые руководитель отдела разработки должен применить в работе с разными сотрудниками. Выберите два правильных ответа и объясните свой выбор.

А. Жёсткий контроль с постоянным мониторингом и подробными инструкциями.

Б. Делегирование с минимальным контролем и максимальной свободой действий.

В. Контроль через регулярные отчёты и обсуждения прогресса.

Г. Полное отсутствие контроля, предоставление полной автономии.

Д. Контроль только по итогам работы без промежуточных проверок.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 106.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Руководитель отдела продаж хочет повысить профессиональный уровень двух своих сотрудников. Один из них — новичок, которому необходимо освоить технические навыки и алгоритмы работы. Второй — опытный специалист, который уже хорошо владеет базовыми знаниями, но нуждается в развитии личной мотивации и способности самостоятельно принимать решения. Руководитель рассматривает возможность применения разных подходов для каждого из них.

Выберите два наиболее подходящих подхода для развития каждого сотрудника и объясните свой выбор.

А. Наставничество — передача профессиональных навыков и обучение техническим аспектам.

Б. Коучинг — помощь в раскрытии потенциала через мотивацию и постановку целей.

В. Жёсткий контроль — постоянный надзор и исправление ошибок.

Г. Самостоятельное обучение — предоставление материалов для изучения без сопровождения.

Д. Делегирование — полное доверие и передача ответственности без поддержки.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 107.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель отдела в компании, где наблюдается снижение мотивации сотрудников, что негативно сказывается на производительности и атмосфере в коллективе. Ваша задача — проанализировать текущую ситуацию и разработать рекомендации по повышению мотивации персонала.

Задание:

1. Какие основные факторы, по вашему мнению, влияют на мотивацию сотрудников в организации? Приведите примеры материальных и нематериальных стимулов.

2. Как вы оцените текущий уровень мотивации в вашем коллективе? Какие методы и инструменты вы бы использовали для его диагностики?

3. Какие конкретные меры и изменения вы предложите внедрить для повышения мотивации сотрудников и улучшения психологического климата в коллективе? Обоснуйте свой выбор.

Ответ:

Задание 108.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель отдела в компании, где недавно произошли изменения в структуре и задачах. Команда испытывает трудности с адаптацией к новым условиям, наблюдается снижение продуктивности и коммуникации. Ваша задача — проанализировать ситуацию и предложить меры для повышения эффективности руководства и улучшения работы коллектива.

Задание:

1. Какие ключевые качества и навыки должен проявлять руководитель для эффективного управления командой в период изменений?

2. Какие методы и инструменты вы бы использовали для улучшения коммуникации и мотивации сотрудников в данной ситуации?

3. Как вы планируете оценивать эффективность своих управленческих решений и адаптировать стиль руководства в дальнейшем?

Ответ:

Задание 109.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Effective communication is crucial in international negotiations. Cultural nuances significantly impact interpretation; direct communication styles may be perceived as aggressive in some cultures, while indirectness can lead to misunderstandings. Clear, concise language, active listening, and patience are essential. Nonverbal cues must be carefully considered, and utilizing interpreters

when necessary ensures accurate message transmission. Building rapport and trust fosters productive dialogue.

Задание:

1. How can negotiators overcome communication barriers stemming from cultural differences?
2. What role does active listening play in successful international negotiations?

Ответ:

Задание 110.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Globally, it is a common practice for employees, managers, and other people involved in a business to offer money or gifts to potential clients for the purpose of securing their business. It may be money, property or objects of value.

Answer the questions:

1. What is bribery?
2. Can bribing be considered as ethical behavior?
3. What is bribery at workplace?

Ответ:

Задание 111.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Переговоры как особый вид деловой коммуникации имеют свои правила и закономерности, которые могут быть использованы для достижения соглашения между сторонами. Чтобы чётко сформулировать взаимовыгодное решение, необходимо, прежде всего, знать как собственные цели, так и цели противоположной стороны.

Установите соответствие между различными видами целей переговоров и их толкованиями, что позволит продемонстрировать ваш обоснованный подход к формулированию целей.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Вид цели | | Толкование | |
|----------|---------------------------|------------|--|
| А | Идеальная цель | 1 | Достижимый результат |
| Б | Реальная цель | 2 | Результат, на который удастся (скорее всего) рассчитывать с учётом диалога с партнёром |
| В | Цель в наихудшем варианте | 3 | Результат, который можно свести к реалистичному за счёт снижения уровня запросов |

| | | | |
|---|-------------------|---|--|
| Г | Реалистичная цель | 4 | Стартовая позиция, о которой участник переговоров заявляет с самого начала |
| Д | Адекватная цель | 5 | Вариант, ни на который, ни ниже которого опускаться нельзя |
| | | 6 | Результат, которого не удастся достичь |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 112.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Вам дали задание подготовиться к переговорам. Подготовка к переговорам условно разделяется на две основные стадии: организационную и теоретическую. Основанием для такого деления служит разная направленность проблем подготовки переговоров. Первая стадия связана с необходимостью контакта с другой стороной для того, чтобы договориться об обстоятельствах проведения переговоров (переговоры о переговорах).

Внимательно прочитайте данные составляющие организационной стадии подготовки к переговорам. Расположите их в логической последовательности:

1. Определить предполагаемую потребность в экспертном и консультационном обеспечении: экономическом, политическом, правовом, психологическом.
2. Определить сроки и место проведения переговоров.
3. Обдумать характер, способ и средства информационного освещения хода переговоров и их результата.
4. Обеспечить физическую и информационную безопасность переговорного процесса.
5. Утвердить состав собственной делегации.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

Задание 113.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Руководство компании доверило вам вести переговоры. Само намерение вести переговоры дорогого стоит, и задача состоит в том, чтобы не упустить шанс и воспользоваться стремлением сторон к решению проблем. Переговоры как один из видов создания и поддержания диалога с

деловыми партнёрами могут проводиться с разными целями и классифицироваться по разным признакам.

Установите соответствие между различными типами переговоров и основаниями их разграничения, что позволит продемонстрировать ваше знание типологии переговоров.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

| Основание разграничения типов переговоров | | Названия типов переговоров | |
|---|-------------------------------|----------------------------|---|
| А | Количество участников | 1 | В рамках конфликта и в рамках сотрудничества. |
| Б | Уровень участников | 2 | Межличностные и межгрупповые. |
| В | Тип совместных решений | 3 | Межличностные, межгрупповые и международные. |
| Г | Цели | 4 | Компромиссные, качественного перехода, сужения противоречий, снятия противоречия, асимметричного решения. |
| Д | Направленность взаимодействия | 5 | О продлении действующих соглашений, о перераспределении полномочий, о создании новых условий, о достижении побочных вопросов. |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Задание 114.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Как начальник отдела вы понимаете, что деловые переговоры представляют собой обмен мнениями, позициями для достижения взаимоприемлемого соглашения. Важным вопросом подготовки к переговорам является определение порядка принятия решения. Современная практика переговоров знает два основных способа принятия решения: голосование и консенсус.

Среди перечисленных только одно свойство характеризует голосование, а все остальные – консенсус. Укажите свойство, характеризующее голосование. Выбор обоснуйте.

А. Принятие решения осуществляется путём синтеза различных позиций.

Б. Переговоры могут проходить быстро.

В. Цель переговоров – найти решение, которое устроит всех.

Г. Требуется участие всех участников переговоров.

Д. Позиции могут быть ясно провозглашены с самого начала, но те, кто их придерживается, могут их менять.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 115.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы являетесь участником деловых переговоров между двумя компаниями, которые обсуждают условия совместного проекта. Ваша задача — предложить подход, основанный на «принципе Парето», который поможет обеим сторонам достичь взаимовыгодного соглашения.

Задание:

1. Опишите основные принципы «принципа Парето» и как они могут быть применены в процессе переговоров
2. Опишите какие шаги необходимо предпринять для достижения совместного решения, соответствующего принципу Парето.

Ответ:

Задание 116.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы являетесь участником переговоров между вашей компанией и потенциальным партнером. Ваша задача — проанализировать две основные стратегии ведения переговоров: «торг» и «совместный поиск решения проблемы». Определите, в каких ситуациях каждая из этих стратегий будет наиболее эффективной, и предложите подходы к их применению.

Задание:

1. Опишите ключевые характеристики стратегии «торг» и в каких ситуациях она будет наиболее эффективна.
2. Опишите основные принципы совместного поиска решения проблемы и когда эта стратегия будет предпочтительнее.

Ответ:

Задание 117.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы возглавляете переговорный процесс в компании. Когда мы смотрим на противоположную сторону через стол переговоров, она выглядит однородной. Но это не так. Как любая группа, другая сторона включает в себя представителей различных точек зрения, обладает как формальной, так и неформальной структурой. Обычно переговоры внутри

команды проходят в спорах большей интенсивности, чем горизонтальные переговоры с противоположной стороной, и требуют больше энергии, эмоций и значительно меньшего дипломатического такта.

Переговоры – это процесс принятия решений, и неизбежно возникающие различия внутри команды делят её на определённые подгруппы.

Задание:

1. Назовите эти подгруппы.
2. Перечислите черты каждой из этих групп.

Ответ:

Задание 118.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы, как организатор переговоров, понимаете, что если ход переговоров был позитивным, то на завершающей стадии необходимо резюмировать, кратко повторить основные положения, которые затрагивались в процессе переговоров и, что особенно важно, характеристику тех положительных моментов, по которым достигнуто согласие сторон. Это позволит добиться уверенности в том, что все участники переговоров отчётливо представляют суть основных положений будущего соглашения, в ходе переговоров достигнут определённый прогресс. Приемлемое для сторон решение может быть отражено в итоговом документе.

Задание:

1. Назовите 7 видов итоговых документов.
2. Кратко охарактеризуйте каждый из них.

Ответ:

Задание 119.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы как организатор переговорных процессов компании понимаете, что участники переговоров – это актёры. При условии грамотной игры можно добиться практически всех (не только общих, но и частных) целей, и даже более. Профессиональные и личностные качества переговорщика, таким образом, являются одним из ключевых факторов успешности переговоров. Особое внимание следует обратить на стиль ведения переговоров, определяемый как совокупность профессиональных качеств, индивидуальных черт характера, образцов поведения и особенностей коммуникации, определяющих формы и методы взаимодействия личности с партнёрами.

Задание:

1. Назовите стили переговорщиков.
2. Кратко охарактеризуйте каждый из них.

Ответ:

Задание 120.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ведя переговоры, вы столкнулись с манипуляцией. Манипуляция – это серьёзное психологическое воздействие, игра на наших чувствах и эмоциях. Она иррациональна по своей природе, вот почему в большинстве случаев мы понимаем, что в рамках общения произошла манипуляция, но что-то предпринять оказывается уже поздно. Она всегда доставляет психологический дискомфорт. Рядом с манипулятором мы чувствуем себя угнетёнными, ощущаем незащищённость, тревогу, смятение, подавленность.

Задание:

1. Назовите типы манипуляций.
2. Кратко охарактеризуйте каждый из них.

Ответ:

Задание 121.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде проекта существует напряженность между двумя ключевыми сотрудниками. Один из них часто критикует идеи другого, что влияет на атмосферу в коллективе и замедляет процесс работы. Руководитель решает вмешаться, чтобы разрешить конфликт и улучшить командную динамику.

Задание:

1. Указать методы, которые следует использовать для разрешения конфликта между сотрудниками.
2. Определить конструктивные коммуникации, которые следует использовать в разрешении конфликта.
3. Предложить меры для обеспечения поддержания продуктивного взаимодействия между членами команды после разрешения конфликта.

Ответ:

Задание 122.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде разработки продукта постоянно возникают трудности при распределении задач, поскольку члены команды не всегда понимают свои обязанности, что приводит к задержкам и недовольству. Руководитель решил организовать более эффективное распределение задач и улучшить взаимодействие.

Задание:

1. Выявить методы, которые можно использовать для четкого распределения задач в команде.
2. Определить стили разрешения конфликтов в данной ситуации.
3. Предложить меры для предотвращения подобных конфликтов в будущем.

Ответ:

Задание 123.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «ТехноСофт» занимается разработкой ПО для бизнеса. В последние 3 месяца наблюдается снижение уровня удовлетворённости клиентов (NPS упал с 7,5 до 5,8) и рост числа повторных обращений по одним и тем же вопросам (на 30 %). Руководство поручило аналитическому отделу провести диагностику ситуации и предложить управленческие решения.

Задание:

1. Кратко опишите суть и логику применения в данной ситуации SWOT-анализа, анализа KPI.
2. Представьте 2–3 ключевых результата/вывода, которые можно получить с помощью указанных методов диагностики проблемной ситуации
3. Укажите 1–2 потенциальных ограничения методов в этом кейсе.

Ответ:

Задание 124.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Предположим, что компания, в которой вы работаете планирует запустить новую линейку «умных» датчиков для промышленного интернета вещей. Проект требует значительных инвестиций и связан с высокой степенью технологической и рыночной неопределённости. Руководство должно выбрать оптимальную стратегию выхода на рынок из двух вариантов:

- быстрый запуск минимально жизнеспособного продукта с ограниченным функционалом и тестированием на узком сегменте рынка;
- полномасштабная разработка с внедрением всех запланированных функций перед релизом — для создания сильного конкурентного продукта.

Для того что бы выбрать стратегию необходимо оценить риски и неопределённость для каждой из них, используя современные управленческие инструменты.

Задание:

1. Выделите по 2 основных риска для каждой из стратегий , по каждому виду укажите: суть (в чём состоит угроза); вероятность возникновения (низкая/средняя/высокая); потенциальное влияние на проект (слабое/умеренное/критическое).

2. Приведите 2 инструмента оценки рисков и неопределенности для сравнительного анализа стратегий и кратко опишите логику их применения в данном кейсе.

3. Определите наиболее перспективную стратегию с учётом баланса риска и потенциала и предложите 2–3 меры по минимизации ключевых рисков для выбранной стратегии.

Ответ:

Задание 125.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «М» разрабатывает мобильное приложение для мониторинга хронических заболеваний. За последний месяц команда получила множество негативных отзывов от бета-тестеров и врачей, использующих приложение в работе. Параллельно ухудшились ключевые метрики продукта:

- уровень удержания пользователей (retention rate) снизился с 72 % до 64 %;

- количество ежедневных активных пользователей (DAU) сократилось на 15 %;

- рейтинг приложения в магазине упал с 4,6 до 4,1 из 5.

Необходимо выявить и систематизировать симптомы проблем, опираясь на количественные данные и обратную связь.

Задание:

1. Проанализируйте симптомы проблем, для каждого выявленного симптома укажите в чём проявляется проблема и частоту или масштаб проявления.

2. Систематизируйте симптомы по группам, приведя гипотезы о причинах.

3. Предложите управленческое решение для устранения выявленных проблем.

Ответ:

Задание 126.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «ЭкоСтрой» занимается производством стройматериалов с претензией на экологичность и энергоэффективность. В ходе внутреннего аудита выявлены следующие проблемы:

- низкая узнаваемость бренда среди проектировщиков и застройщиков (менее 15 % целевой аудитории знают о продукции);

- расхождения между заявленными и фактическими экологическими характеристиками ряда продуктов (по результатам независимых тестов);

- задержки поставок на 5–10 дней из-за сбоев в логистике;

- недостаточная цифровизация процессов: отсутствие онлайн-каталога с фильтрами по эко-параметрам, устаревшая CRM-система.

Задание:

1. Сформулируйте 2 управленческие цели, напрямую вытекающие из выявленных проблем. Для каждой цели укажите что планируется достичь, конкретный срок реализации, 1–2 ключевых показателя эффективности (KPI) для измерения прогресса.

2. Разработайте комплекс мероприятий (по два на каждую цель), включающий конкретные шаги для её достижения. По каждому комплексу укажите: 1-2 ключевых действий с чёткими исполнителями и сроками.

3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 127.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «ТехноЛайн» разрабатывает новое мобильное приложение для управления умным домом. На старте проекта выявлены ключевые проблемы:

- низкая осведомлённость потенциальных пользователей о функционале подобных решений;
- сложности интеграции с устройствами разных производителей;
- нехватка инструментов для персонализации пользовательского опыта.

Задание:

1. Сформулируйте 2 управленческие цели по принципам SMART.

2. Для каждой цели укажите 5 обязательных характеристик (критериев SMART).

3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 128.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «СмартЛогик» разрабатывает платформу для автоматизации документооборота в B2B-сегменте. На этапе предрелизного тестирования выявлены ключевые барьеры:

- низкая скорость обработки документов из-за неоптимизированных алгоритмов;
- недостаточная защищённость данных (выявлены уязвимости в модуле электронной подписи);
- отсутствие интеграции с популярными ERP-системами клиентов;
- сложности в освоении платформы пользователями из-за перегруженного интерфейса.

Задание:

1. Разделите выявленные барьеры на 2–3 группы по характеру проблем. Для каждой группы сформулируйте 1–2 ключевые цели устранения барьеров.

2. Выделите 2–3 приоритетных направления действий; определите 1–2 метрики для оценки прогресса.

3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 129.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «БизнесСофт» разрабатывает CRM-систему для малого бизнеса. На этапе бета-тестирования выявлены жалобы от пользователей:

- сложности в освоении интерфейса;
- частые ошибки при синхронизации данных между филиалами;
- задержки формирования отчётов (до 5–10 минут);
- недовольство отсутствием шаблонов типовых документов.

Задача проектной команды - провести системный анализ выявленных проблем и разработать план корректирующих действий.

Задание:

1. Проведите системный анализ проблем с использованием матрицы приоритизации проблем - оцените выявленные проблемы по двум критериям: «серьёзность влияния на бизнес» (шкала 1–5) и «сложность решения» (шкала 1–5).

2. Выделите 1–2 наиболее приоритетные проблемы.

3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 130.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «ТехноПлюс» планирует внедрить систему управления проектами для команды из 50 сотрудников. После предварительного анализа выделены 3 потенциальных решения:

- Jira - мощная система с широкими возможностями кастомизации, но сложным интерфейсом для новичков;
- Trello - интуитивно понятный визуальный инструмент, ориентированный на канбан-методологию, с ограниченным набором аналитических функций;
- Asana - баланс между функциональностью и простотой, включает продвинутую аналитику и интеграцию с популярными сервисами.

Цель проектной команды: объективно сравнить варианты и выбрать оптимальное решение, которое обеспечит продуктивность работы команды, минимизирует время на обучение и снизит затраты.

Задание:

1. Сформируйте 2-3 ключевых критерия для оценки решений.
2. Проведите сравнительный анализ трёх решений, оцените их по выбранным критериям и обоснуйте финальный выбор специфики бизнеса.
3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 131.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «ЭкоСтрой» специализируется на строительстве энергоэффективных домов. В условиях растущей конкуренции и изменений в законодательстве руководство решило провести комплексный анализ внешней и внутренней среды, чтобы скорректировать стратегию развития на ближайшие 3 года.

По итогам предварительного анализа получены следующие ключевые данные:

Внешняя среда (PEST-анализ):

- политические: ужесточение требований к энергоэффективности зданий;
- экономические: нестабильность цен на стройматериалы, рост ключевой ставки;
- социальные: растущий спрос на экологичное жильё среди среднего класса;
- технологические: появление новых «зелёных» стройматериалов и BIM-технологий.

Внутренняя среда (SWOT-анализ):

- сильные стороны: собственная проектная база, квалифицированные инженеры, репутация надёжного застройщика;
- слабые стороны: зависимость от поставщиков стройматериалов, нехватка IT-специалистов для внедрения BIM;
- возможности: партнёрство с производителями экоматериалов, выход на рынок ИЖС;
- угрозы: риск срыва сроков из-за колебаний цен, усиление конкуренции.

Задание:

1. Структурируйте ключевые факторы внешней и внутренней среды в матрицу TOWS
2. Предложите для стратегического направления «развитие сегмента ИЖС с фокусом на экологичность и энергоэффективность» 2-3 тактических шага для его реализации и их исполнителей.
3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 132.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ**

Вы — аналитик в отделе логистики крупного дистрибьютора бытовой техники. Компания расширила географию доставки, включив 5 новых регионов. Через 2 недели нужно подготовить краткий отчет для руководства: оценить первые результаты работы в новых регионах и предложить 1–2 рекомендации по оптимизации доставки.

В вашем распоряжении следующие источники данных:

- система управления транспортом (TMS) — данные о маршрутах, времени в пути, статусе доставок;
- складская WMS-система — информация о комплектации заказов и отгрузке;
- CRM с данными о заказах и клиентах;
- отчеты службы клиентского сервиса — жалобы и оценки качества доставки.

Задание:

1. Определите 2–3 ключевые метрики и источники данных, которые помогут оценить эффективность логистической цепочки в новых регионах. Для каждой метрики укажите что она покажет (кратко), где её взять (конкретный сервис/раздел системы); формат извлечения данных (отчет, выгрузка CSV, ручная выборка жалоб и т. д.).

2. Предложите 2–3 шага по анализу данных — от загрузки до формирования выводов.

3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 133.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ**

Вы — руководитель проектной команды из 7 человек, которая занимается разработкой мобильного приложения. За последние 2 недели резко снизилась скорость выполнения задач: сроки срываются, качество кода ухудшилось, участились конфликты между разработчиками и дизайнерами. У вас есть 2 часа, чтобы проанализировать ситуацию и предложить 2–3 первоочередных решения.

Доступные источники информации:

- таск-трекер (Jira/Trello) — статусы задач, сроки выполнения, комментарии участников;
- чаты рабочей коммуникации (Slack/Teams) — обсуждения, спорные моменты, жалобы;
- ретроспективные заметки прошлых встреч — зафиксированные проблемы и договоренности;
- краткие личные отзывы 3–4 ключевых членов команды (можно запросить у HR).

Задание:

1. Составьте план экспресс-диагностики проблемы, для чего определите 2-3 ключевых индикаторов, которые помогут выявить корневые причины сбоев в работе команды. Для каждого укажите: что он покажет (кратко), где его взять (конкретный источник информации), формат сбора данных (отчёт по статусам задач, выгрузка комментариев, анализ заметок и т. д.).

2. Опишите алгоритм выработки решений, для чего предложите 2-3 шага по анализу собранных данных и формированию решений.

3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 134.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Техно-Инновации» решила разработать новый программный продукт для управления проектами. Проект должен быть завершён в течение шести месяцев и требует координации работы нескольких команд: разработчиков, дизайнеров и тестировщиков.

Задание:

1. Определите инструменты управления ресурсами проекта.
2. Определите методы управления ресурсами проекта.
3. Дайте описание и характеристику инструментам и методам управления ресурсами проекта.

Ответ:

Задание 135.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Компания «Технологические Инновации» решила разработать новый программный продукт для управления проектами. Проект должен быть завершён в течение 1 года и требует координации работы нескольких команд: разработчиков, дизайнеров и тестировщиков. Руководство компании хочет использовать эффективные способы управления проектами для обеспечения успешной реализации проекта.

Выберите два наиболее подходящих способа управления проектами, которые помогут компании «Технологические Инновации» успешно завершить проект, и обоснуйте свой выбор.

- А. Агил (Agile).
- Б. Водопад (Waterfall).
- В. Гибридный подход.
- Г. Канбан.
- Д. Lean.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 136.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор.

Компания «Логистик» решила оптимизировать процесс разработки программного обеспечения для повышения эффективности и качества продукции. Руководство компании ищет методологию, которая позволит визуализировать рабочие процессы и ограничить незавершенную работу, чтобы команда могла сосредоточиться на приоритетных задачах и быстро реагировать на изменения.

Выберите два наиболее подходящих методологии, которые помогут компании «Логистик» визуализировать рабочие процессы и ограничить незавершенную работу, и обоснуйте свой выбор.

А. Канбан.

Б. Lean.

В. Агил (Agile).

Г. Scrum

Д. XP (Extreme Programming).

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 137.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Технологические Инновации» решила провести международную конференцию по теме «Будущее ИТ-технологий». Конференция должна состояться через три месяца и ожидается участие более 500 гостей из разных стран. Задача — организовать все необходимые мероприятия для успешного проведения конференции.

Задачи:

1.Выбор места проведения: найти подходящее место, которое может вместить всех гостей и обеспечить необходимое оборудование.

2.Приглашение спикеров: выбрать и пригласить известных экспертов в области ИТ-технологий.

3.Маркетинг и продвижение: разработать и реализовать план по продвижению конференции для привлечения максимального количества участников.

4.Логистика и организация: обеспечить все необходимые условия для комфортного пребывания гостей, включая проживание и питание.

5.Бюджетирование и контроль затрат: управлять бюджетом конференции и контролировать расходы.

Задание:

1. Обозначьте ключевые этапы, которые необходимо пройти для успешной организации конференции.
2. Опишите инструменты и методы управления проектами, которые можно использовать для координации работы команды и контроля прогресса.
3. Опишите как обеспечить эффективное бюджетирование и контроль затрат.

Ответ:

Задание 138.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

У компании есть проект по разработке программного обеспечения для автоматизации бухгалтерского учёта. Проект планируют осуществить за 6 месяцев. Команда, которой предстоит реализовать данный проект состоит из 5 человек: 2 программиста, 1 аналитик, 1 тестировщик и 1 менеджер проекта. Бюджет проекта составляет 1 200 тыс. руб.

Средняя заработная плата программиста составляет 70 тыс.руб.; аналитика 60 тыс. руб.; тестировщика 50 тыс.руб.; менеджера проекта 80 тыс.руб.; стоимость компьютера для каждого члена команды: 40 тыс. руб.; лицензии на программное обеспечение: 150 тыс.руб.

Задание:

На основании представленных ниже условий, выберите один верный вариант ответа и обоснуйте его, представив решение задачи по оценке ресурсов в процессе управления проектами.

Оцените необходимые ресурсы для реализации представленного проекта и соответствие их бюджету:

А. общая стоимость ресурсов проекта составляет 1 980 тыс. руб., следовательно, необходимо пересмотреть либо бюджет, либо состав ресурсов;

Б. общая стоимость ресурсов проекта составляет 350 тыс. руб., следовательно, бюджет проекта будет вполне достаточен для его реализации;

В. общая стоимость ресурсов проекта составляет 2 330 тыс. руб., следовательно, необходимо пересмотреть либо бюджет, либо состав ресурсов;

Г. общая стоимость ресурсов проекта равна бюджету, следовательно, проект может быть реализован с данным составом ресурсов.

Ответ:

Задание 139.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Эпсилон» запускается новый продукт, для успешной реализации которого необходимо взаимодействие между отделами маркетинга, разработки и продаж. Руководителю важно организовать конструктивное взаимодействие. Предложите план действий.

Задание:

1. Предложить пути, которые следует предпринять для налаживания взаимодействия между отделами.
2. Указать инструменты, которые можно использовать для координации работы отделов.

Ответ:

Задание 140.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Гамма» запускается новый проект, требующий тесного взаимодействия между отделами маркетинга, разработки и продаж. Однако сотрудники ранее не работали вместе, и есть риск возникновения конфликтов из-за различий в подходах и целях. Руководителю проекта необходимо организовать конструктивное взаимодействие в команде. Предложите план действий.

Задание:

1. Предложить пути, которые следует предпринять для налаживания конструктивного взаимодействия между отделами.
2. Указать инструменты и методы, которые можно использовать для предотвращения конфликтов, улучшения коммуникации и координации работы отделов.

Ответ:

Задание 141.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите виды экспертных методов исследования систем управления и их краткие характеристики.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. Каждый элемент правого столбца используется только один раз:

| Экспертный метод исследования | | Краткая характеристика | |
|-------------------------------|---------------------------------|------------------------|---|
| А | Метод «Дельфи» | 1 | Метод, основанный на принципах мозговой атаки, предназначенный для отбора из множества идей наиболее оригинальных и прогрессивных |
| Б | Метод «мозговой атаки наоборот» | 2 | Метод, основанный на построении логической цепочки последовательных действий по принципу «каждое действие является следствием предыдущего», решение проблемы структурируется поэтапно с учетом возможных альтернативных последствий каждого |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | | | действия и вероятности их возникновения |
| В | Метод «мысленного группового анализа реальной ситуации» | 3 | Выявление согласованной оценки экспертной группы путем независимого анонимного опроса экспертов в несколько туров, предусматривающего сообщение экспертам результатов предыдущего тура |
| Г | Метод «6-3-5» | 4 | Метод, основанный на принципах мозговой атаки, при котором все участники группы выявляют недостатки предлагаемых идей |
| Д | Метод дерева решений | 5 | Метод, позволяющий получить количественную оценку на основе интуиции или здравого смысла на основе группового обсуждения или взаимодействия |
| | | 6 | Выявление структуры объекта прогнозирования и оценка возможных значений ее элементов с последующим перебором и оценкой вариантов сочетаний этих значений |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 142.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Реализация системного подхода как метода решения исследовательских и управленческих задач проводится в несколько этапов.

Установите логическую последовательность этапов реализации системного подхода и расположите в правильной последовательности основные этапы:

1. Обозначение направлений достижения цели.
2. Разработка модели.
3. Выделение объекта.
4. Обратная связь по результатам функционирования.
5. Выявление факторов, влияющих на систему.
6. Определение путей эффективного управления системой.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

Задание 143.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Управленческая деятельность неразрывно связана с принятием решений. Процесс выработки решений, как и всякий процесс, имеет определенные этапы.

Установите последовательность реализации этапов процесса управленческой деятельности как системы:

1. Прогноз развития ситуации.

2. Планирование исполнения решения.
3. Организация исполнения решения.
4. Анализ ситуации.
5. Контроль за исполнением управленческого решения.
6. Корректировка принятого решения.
7. Принятие управленческого решения.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Задание 144.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Четко и корректно подготовленные и проведенные социологические исследования дают важную информацию менеджеру для совершенствования системы управления.

Установить последовательность основных этапов прикладного социологического исследования:

1. Кодировка данных и их обработка.
2. Подготовка и оформление отчета об исследовании.
3. Разработка программы исследования.
4. Пилотаж методик сбора информации.
5. Анализ полученных результатов.
6. Этап сбора эмпирической информации.
7. Разработка и внедрение рекомендаций.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Задание 145.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Укажите и обоснуйте наибольшее преимущество использования методов тестирования в управлении:

- А. Глубина раскрытия проблемы.
- Б. Простота и доступность, не требует специальных знаний.
- В. Оперативное количественное обобщение высказываний.
- Г. Позволяет исключить психологические и личностные нюансы.
- Д. Наличие методических разработок для составления тестов.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 146.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Вы — начинающий аналитик в логистическом отделе компании, занимающейся поставками продуктов питания в розничные сети. За последний квартал выросли затраты на доставку при одновременном снижении скорости поставок. Руководство поручило за 2 часа проанализировать ситуацию и предложить 2–3 первоочерёдные меры по оптимизации.

Доступные данные и инструменты:

- отчёт о затратах на доставку по маршрутам (Excel);
- данные о времени доставки по заказам (TMS-система);
- карта маршрутов и точек доставки (в онлайн-сервисе картографии);
- статистика загруженности транспорта (по типам транспорта и дням недели);
- отзывы водителей о проблемных участках маршрутов.

Задание:

1. Определите 2-3 ключевых метрик, которые помогут выявить причины роста затрат и снижения скорости. Для каждой укажите что метрика покажет; где её взять (конкретный источник данных); формат сбора и первичной обработки.

Предложите 2-3 шага по углублённому анализу собранных данных и выработке решений.

2. Сделайте вывод.

Ответ:

Задание 147.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания-производитель бытовой электроники «ТехноПлюс» столкнулась с ростом логистических издержек на 25 % за последний год. Основные проблемы:

- задержки отгрузки готовой продукции (в среднем на 2–3 дня);
- избыточные запасы на складах (оборачиваемость снизилась на 30 %);
- частые ошибки в комплектации заказов (до 8 % от общего числа).

Компания располагает:

- производственным цехом (площадь — 8 000 м²);
- центральным складом (5 000 м², заполнен на 95 %);
- 3 региональными складами (по 2 000 м² каждый, заполнены на 60–70 %);
- парком из 20 грузовиков (грузоподъёмность — 5 т);
- устаревшей системой учёта (без интеграции между производством, складом и транспортом).

Задание:

1. Выявите ключевые подсистемы и их взаимосвязи.
2. Найдите «узкие места», нарушающие целостность системы (например, отсутствие синхронизации между производством и отгрузкой).

3. Предложите как синхронизировать график производства с графиком отгрузок и какие можно ожидать результаты этого.

Ответ:

Задание 148.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Вы — аналитик логистической компании «ТрансЛогист». Компания обслуживает 120 клиентов, использует 45 транспортных средств и работает с 8 поставщиками. За последний квартал накопился массив разнородных данных, требующих обработки.

Задание:

1. Предложите 2-3 критерия группировки для категорий «клиентская база», «транспорт», «поставщики».
2. Постройте иерархическую схему взаимосвязей между категориями маршруты, водители, компания и регионы. Для каждой ветви иерархии укажите тип связи, ключевое поле для соединения (например, «ID клиента»).
3. Предложите правила валидации для трех категорий данных.

Ответ:

Задание 149.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «Логист-Плюс» (рынок - РФ и СНГ) планирует масштабирование: увеличение доли рынка на 15 % за 2 года. Текущие показатели:

- транспортный парк:- 60 единиц (средний возраст-7 лет);
- склады:- 3 региональных (заполненность-85–95 %);
- логистические издержки:- 22 % от выручки;
- сроки доставки:- в среднем 3,5 дня по РФ, 5–7 дней в СНГ.

Руководство предложило стратегию роста, включающую:

1. закупку 25 новых грузовиков (инвестиции-120 млн руб.);
2. аренду 2 дополнительных складов в ключевых регионах (затраты-48 млн руб./год);
3. переход на систему «кросс-докинг» для транзитных грузов;
4. аутсорсинг доставки в страны СНГ (контракт на 3 года-90 млн руб.).

Задание:

1. Выделите допущения, на которых базируется стратегия (не менее 2) с обоснованием и указанием рисков.
2. Найдите противоречия и последствия в логике стратегии (не менее 2).
3. Предложите альтернативные решения для каждого выявленного противоречия с плюсами и минусами таких решений.

Ответ:

Задание 150.**Прочитайте текст и установите последовательность.**

Работа с информацией в научной работе имеет особое значение. Наука – это явление конкретно-историческое, проходящее в своём развитии ряд качественно-своеобразных этапов. История науки – это нелинейный процесс с множеством переплетений и возвращений к старым идеям, но в целом можно выделить несколько основных этапов, каждый из которых вносил свой вклад в формирование современного научного знания. Установите последовательность стадий развития науки. Запишите соответствующую последовательность в хронологическом порядке:

1. Классическая наука – формирование фундаментальных законов, монотеоретизм, объективизм научного знания.
2. Становление науки – появление первых систематизированных знаний, основанных на наблюдении и опыте, формирование научного метода.
3. Постнеклассическая наука – преобладание теоретических исследований, развитие междисциплинарности, математизация науки, синергетика.
4. Донаучная стадия – мифологическое и религиозное мировоззрение, зарождение основных форм научно-познавательной деятельности.
5. Неклассическая наука – расширение области исследований, дифференциация научного знания, политеоретизм, относительность и вероятностность знания, субъективизм.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

Задание 151.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Способность анализировать, обобщать и систематизировать информацию с позиции философского мировоззрения и научной методологии является важным навыком специалиста. Прочитайте высказывания:

«Беспорядок – это не отсутствие порядка. Это другой порядок, возможно, даже более сложный и более высокий.»

«Флуктуации – это «семена» нового порядка.»

«Порядок может возникать из хаоса, и это не противоречит законам физики, а наоборот, является их следствием.»

«В сложных системах нелинейности играют решающую роль. Малые изменения могут приводить к большим и непредсказуемым последствиям.»

«Случайность и неопределенность – это не препятствия на пути к познанию, а неотъемлемая часть реальности, которую необходимо учитывать.»

«Эволюция – это процесс самоорганизации, который ведет к созданию все более сложных и разнообразных форм.»

Задание:

1. Определите о какой теории идет речь в данных высказываниях. Дайте ее определение, укажите время возникновения, основоположников и общую характеристику данного учения.

Ответ:

Задание 152.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Крупная розничная сеть «ГиперМаркет-Плюс» (50 магазинов в 15 городах) столкнулась с ростом логистических издержек на 18 % за последний год. Основные симптомы проблемы:

- задержки поставок в магазины (в среднем на 1,5–2 дня);
- рост количества возвратов от клиентов из-за брака/некомплекта (на 12 %);
- увеличение складских издержек (на 20 %) при снижении оборачиваемости запасов;
- частые сбои в работе IT-системы управления запасами.

Структура системы компании (ключевые подсистемы):

1. Закупки (работа с поставщиками, формирование заказов).
2. Складская логистика (приём, хранение, комплектация заказов).
3. Транспортная логистика (доставка в магазины и клиентам).
4. IT-система (управление запасами, планирование поставок).
5. Магазины (приём товара, выкладка, работа с клиентами).

Задание:

1. Используя системный подход, структурируйте проблему, выделите 2-3 ключевые подсистемы, наиболее влияющие на рост издержек.
2. Для каждой подсистемы укажите 2–3 основных процесса, 1–2 показателя эффективности (KPI), которые ухудшились.
3. Предложите 2 комплексных решения, затрагивающих минимум 2 подсистемы одновременно.

Ответ:

Задание 153.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Розничная сеть «Городские товары» (35 магазинов в 10 городах) столкнулась с падением рентабельности на 12 % за последние 6 месяцев. Ключевые симптомы:

- рост товарных потерь (на 18 % год к году);
- увеличение доли неликвидных запасов (до 22 % от общего объёма);
- жалобы клиентов на отсутствие популярных товаров в 40 % магазинов;

сбои в работе учётной системы (в среднем 3 сбоя в неделю).

Структура системы компании (подсистемы и их функции):

1. Закупки - формирование заказов поставщикам, контроль сроков поставки.
2. Склад - приём, хранение, комплектация заказов для магазинов.
3. Магазины - выкладка товара, продажи, учёт остатков.
4. IT-система - учёт запасов, формирование заказов, аналитика продаж.
5. Логистика - доставка товара от склада в магазины.

Задание:

1. Структурируйте проблему, выделив 2 ключевые подсистемы, наиболее влияющие на падение рентабельности.
2. Для каждой подсистемы приведите 2 основных процесса; укажите 1–2 KPI, которые ухудшились (с цифрами из контекста).
3. Проведите причинно-следственный анализ - для двух ухудшившихся KPI выявите не менее 2 возможных причин (на уровне подсистем и межсистемных связей).

Ответ:

Задание 154.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «Регион-Логистика» - региональный дистрибьютор продуктов питания (обслуживает 120 торговых точек). За последний год наблюдаются рост логистических издержек на 24 %; увеличение среднего времени доставки до магазинов с 6 до 10 часов; рост доли возвратов от клиентов на 15 % (из-за просрочки и некомплекта); частые «провалы» по наличию ключевых SKU в магазинах (до 30 % позиций отсутствуют в нужный момент).

Структура цепи поставок:

1. Поставщики (25 компаний) — сроки поставки 1–5 дней, частота заказов-2 раза в неделю.
2. Центральный склад (площадь 5 000 м²) — приёмка, хранение, комплектация заказов.
3. Транспортный парк (18 машин, грузоподъёмность 3–5 т) — развоз по магазинам.
4. Магазины (120 точек) — приём товара, выкладка, продажи.
5. IT-система (WMS + TMS) — учёт запасов, планирование маршрутов, управление заказами.

Задание:

1. Выделите 2 ключевые подсистемы, наиболее влияющие на рост издержек и снижение сервиса.
2. Для каждой подсистемы опишите 2 критических процесса, укажите 2 KPI, демонстрирующих ухудшение (с цифрами из контекста).
3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 155.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания «Прод-Дистриб» - региональный дистрибьютор продовольственных товаров. Обслуживает 150 розничных точек в 12 городах. За последние 9 месяцев зафиксированы рост совокупных логистических издержек на 28%; увеличение среднего цикла «заказ-доставка» с 24 до 38 часов; доля заказов с нарушением сроков доставки выросла до 22%; в 35% магазинов регулярно отсутствует 20–25% ключевых ассортиментных позиций; количество претензий по качеству товара (просрочка, повреждения) выросло на 18%.

Структура цепи поставок:

1. Поставщики (30 компаний) - сроки поставки 1–7 дней; частота заказов - 2–3 раза в неделю.
2. Центральный склад (площадь 6 500 м²) - приёмка, хранение (включая температурные зоны), комплектация, инвентаризация.
3. Транспортный парк (24 машины, грузоподъёмность 3–7 т) - развоз по магазинам, межскладские перевозки.
4. Магазины (150 точек) - приём товара, выкладка, учёт остатков, обработка возвратов.
5. IT-система (WMS + TMS + модуль аналитики) - учёт запасов, планирование заказов и маршрутов, отчётность.

Задание:

1. Выделите 2 ключевые подсистемы, в наибольшей мере влияющие на ухудшение показателей.
2. Для каждой подсистемы опишите 2 критических процесса, укажите 2 KPI, демонстрирующих негативную динамику (с цифрами из контекста).
3. Предложите как ликвидировать «узкие места».

Ответ:

Задание 156.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании наблюдается недостаточная инновационность в подходах к работе, а конкуренты активно внедряют новые технологии и способы ведения бизнеса. Руководство компании решило, что необходимо внедрить инновационные процессы, чтобы оставаться конкурентоспособным.

Задание:

1. Предложить стратегические подходы в управлении инновациями для стимулирования творческого подхода среди сотрудников.
2. Определить конкретные методы для успешного внедрения инноваций в системе управления изменениями.

Ответ:

Задание 157.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В вашей компании возникла проблема с управлением временем сотрудников. Большая часть рабочего времени тратится на неприоритетные задачи, что влияет на результаты работы. Руководство поручило вам внедрить эффективную систему управления временем.

Задание:

1. Предложить современные инструменты для планирования и управления временем для решения этой проблемы.
2. Определить методы делегирования и контроля за выполнением задач для улучшения управления временем.

Ответ:

Задание 158.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Альфа» работает в сфере розничной торговли электроникой. В последние годы наблюдается снижение спроса на продукцию из-за роста конкуренции со стороны онлайн-магазинов. Руководство компании решило пересмотреть свою стратегию. Используя теорию менеджмента, предложите возможные стратегические решения для компании с учетом изменений внешней среды.

Задание:

1. Определить, какие факторы внешней среды могут повлиять на деятельность компании «Альфа».
2. Выделить сильные и слабые стороны компании.
3. Выбрать стратегии, которые могут помочь компании адаптироваться к изменениям внешней среды.

Ответ:

Задание 159.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Бета» планирует внедрить новую систему автоматизации процессов, что потребует значительных изменений в структуре и работе сотрудников. Используя модель управления изменениями Курта Левина, предложите план действий для успешного внедрения изменений.

Задание:

1. Определить этапы модели Курта Левина для успешного внедрения изменений.
2. Указать виды сопротивления со стороны сотрудников и пути их преодоления.

3. Определить инструменты мотивации, которые можно использовать для вовлечения сотрудников в процесс изменений.

Ответ:

Задание 160.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Дельта» возник конфликт между отделом маркетинга и отделом продаж вследствие несогласованности целей и задач. Руководство должно разработать стратегию разрешения конфликта. Используя теорию управления конфликтами, предложите план действий.

Задание:

1. Выявить причины конфликта между отделами.
2. Определить стили разрешения конфликтов в данной ситуации.
3. Предложить меры для предотвращения подобных конфликтов в будущем.

Ответ:

Задание 161.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Сигма» наблюдается низкий уровень взаимодействия между сотрудниками. Руководителю необходимо организовать обучение для развития навыков командной работы. Предложите план действий.

Задание:

1. Определить темы и форматы обучения, которые можно использовать в процессе обучения для развития навыков командной работы.
2. Предложить критерии оценки эффективности проведенного обучения.

Ответ:

Задание 162.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Эпсилон» запускается новый продукт, для успешной реализации которого необходимо взаимодействие между отделами маркетинга, разработки и продаж. Руководителю важно организовать конструктивное взаимодействие. Предложите план действий.

Задание:

1. Предложить пути, которые следует предпринять для налаживания взаимодействия между отделами.
2. Указать инструменты, которые можно использовать для координации работы отделов.

Ответ:

Задание 163.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Гамма» запускается новый проект, требующий тесного взаимодействия между отделами маркетинга, разработки и продаж. Однако сотрудники ранее не работали вместе, и есть риск возникновения конфликтов из-за различий в подходах и целях. Руководителю проекта необходимо организовать конструктивное взаимодействие в команде. Предложите план действий.

Задание:

1. Предложить пути, которые следует предпринять для налаживания конструктивного взаимодействия между отделами.
2. Указать инструменты и методы, которые можно использовать для предотвращения конфликтов, улучшения коммуникации и координации работы отделов.

Ответ:

Задание 164.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — член правления международной производственной компании «ИнноваТех». Компания стоит перед выбором приоритетного направления для стратегических инвестиций на ближайшие 3 года. Оба варианта соответствуют долгосрочной стратегии, но требуют одних и тех же ключевых ресурсов (инженерных кадров, инвестиционного капитала, внимания топ-команды).

Направление АЛФА – «Умная сервисизация»:

Суть: развитие на базе существующего оборудования цифровых платформ для прогнозного обслуживания и анализа данных клиентов (переход от продажи оборудования к продаже «результата»).

Аргументы «за»: высокая маржинальность (потенциал +25%), создаёт долгосрочную лояльность и барьеры для ухода клиентов.

Риски: кардинально новая бизнес-модель для компании. Неясен реальный спрос со стороны консервативных B2B-клиентов. Требует найма дорогих IT-специалистов и новой культуры продаж.

Направление БЕТА – «Глобальная оптимизация цепочки поставок»:

Суть: крупные инвестиции в автоматизацию и роботизацию ключевых заводов в Европе и Азии для резкого снижения себестоимости и повышения гибкости производства.

Аргументы «за»: прямой, прогнозируемый эффект (снижение затрат на 15%), укрепление конкурентного преимущества в цене. Компания имеет успешный опыт в оптимизации производства.

Риски: значительные CAPEX. Результат легко скопирован основными конкурентами в течение 2-3 лет. Не решает проблему роста.

Задание:

Какой из двух проектов (АЛФА или БЕТА) вы, как член правления, поддержите в первую очередь для немедленного запуска? Ваш ответ должен включать три обязательных элемента:

1. Ваш четкий выбор (А или Б).
2. Три ключевых обоснования вашего решения, основанные на стратегическом анализе.
3. Напишите одно конкретное управленческое действие на первые 30 дней для минимизации главного риска выбранного вами направления.

Ответ:

Задание 165.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель стратегического комитета в крупном коммерческом банке «Финанс-Траст». Банк обладает развитой сетью отделений и сильной командой по риск-менеджменту, но его ИТ-инфраструктура морально устарела. На ближайший стратегический цикл (3 года) совет директоров выделил капитал на один масштабный трансформационный проект.

Имеются два взаимоисключающих варианта:

Вариант КС («Клиентский сервис»):

Суть: полная перестройка фронт-офиса — разработка суперарр с открытым API, интеграция с экосистемами (ритейл, госуслуги), персонализированные финансовые рекомендации на основе AI.

Ожидаемый результат: рост Net Promoter Score (NPS) на 30 пунктов, привлечение молодой, цифровой аудитории, увеличение комиссионных доходов.

Главный риск: фундаментальная перестройка ляжет на хрупкое старое «ядро» (core banking). Возможны сбои в базовых операциях (платежи, кредиты), репутационные потери. Технический долг не ликвидируется.

Вариант ЯД («Надёжное ядро»):

Суть: поэтапная замена устаревшего core banking на современную гибкую платформу. Проект носит технологический, а не клиентоориентированный характер.

Ожидаемый результат: снижение операционных затрат на 20%, увеличение скорости вывода новых продуктов с 12 до 3 месяцев, полное соответствие регуляторным требованиям.

Главный риск: на 2-3 года все ресурсы уйдут на «кухню». Конкуренты захватят инициативу на рынке цифровых сервисов, произойдёт отток прогрессивных клиентов. Видимых улучшений для клиента не будет.

Задание:

Какой из двух проектов (КС или ЯД) вы, как руководитель комитета, предложите совету директоров в качестве приоритета? Ваш ответ должен включать три обязательных элемента:

1. Ваш четкий выбор (КС или ЯД).

2. Три ключевых обоснования вашего решения, основанные на стратегическом анализе и управленческой логике.

3. Напишите одно конкретное первое действие на первые 100 дней для запуска проекта и управления ключевым риском.

Ответ:

Задание 166.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — CEO производителя упаковки. Рынок требует экологичности и цифровизации. Капитал есть на одну стратегию:

A. Покупка стартапа, создающего биоразлагаемые «умные» упаковки с датчиками.

B. Внутренняя R&D-лаборатория по разработке аналогичных материалов и решений.

Задание:

Какой из двух проектов (покупка стартапа или формирование внутренней R&D-лаборатории) вы предложите в качестве приоритета? Ваш ответ должен включать три обязательных элемента:

1. Ваш четкий выбор (покупка стартапа или формирование внутренней R&D-лаборатории).

2. Приведите три ключевых обоснования вашего решения, основанные на стратегическом анализе и управленческой логике.

3. Напишите одно конкретное первое действие на первые 30 дней для запуска проекта и управления ключевым риском.

Ответ:

Задание 167.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — глава дивизиона в промышленном холдинге. Перед вами дилемма: крупные инвестиции в полную автоматизацию одного ключевого завода (сокращение 40% рабочих мест, но рост производительности на 60%) или сопоставимые инвестиции в программу массового переобучения (upskilling) сотрудников всех заводов под новые цифровые роли с умеренным ростом производительности (20%).

Задание:

Какой путь выберете и почему? Ответ должен содержать:

1. Обоснование вашего выбора.

2. Три стратегических обоснования.

3. Одно первое действие на 100 дней.

Ответ:

Задание 168.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — генеральный директор сети городских кофеен «Urban Brew». Компания известна премиальным качеством, но имеет высокие цены. За последний квартал вы заметили:

Внешняя угроза: крупный международный кофейный бренд открыл 5 точек в вашем городе с агрессивной ценовой политикой (цена ниже вашей на 30%).

Внутренняя слабость: ваша логистика завязана на одного поставщика оборудования, что снижает гибкость и создаёт риски сбоев.

Внешняя возможность: рост спроса на экопродукты — 70% ваших клиентов в опросах готовы платить больше за устойчивое сырьё.

Внутренняя сила: сильный бренд и лояльная база клиентов (NPS = +45).

Задание:

Вам нужно принять решение о стратегическом ответе на действия конкурента. Ответьте структурно:

1. Ваш выбор приоритетного действия (одно предложение).
2. Три обоснования, основанные на анализе внешних/внутренних факторов.
3. Одна конкретная инициатива на первые 30 дней для реализации решения.

Ответ:

Задание 169.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Вы — член правления российской фармацевтической компании «ФармБиоТех». Компания специализируется на производстве оригинальных препаратов и дженериков. В связи с геополитической ситуацией и санкционным давлением перед вами стоит комплексный вызов. Проанализируйте следующие факторы среды:

Внешняя угроза: существенное усложнение цепочек поставок ключевых субстанций и активных фармацевтических ингредиентов (АФИ) из-за разрыва контрактов с западными поставщиками и логистических ограничений.

Внешняя возможность: государственная программа импортозамещения и субсидирования создания полного цикла производства АФИ внутри страны. Одновременно растёт спрос на отечественные препараты со стороны государственных закупок и населения.

Внутренняя слабость: высокая зависимость от иностранного лабораторного и технологического оборудования, обслуживание которого осложнено. Кадровый дефицит в области биоинженерии и разработки новых молекул.

Внутренняя сила: наличие современных производственных площадок (GMP-стандарт), сильная команда химиков-технологов по адаптации и масштабированию рецептур, узнаваемый бренд на внутреннем рынке.

Задание:

Исходя из проведённого SWOT-анализа, вам необходимо определить стратегический приоритет компании на ближайшие 2 года.

Ответьте структурно:

1. Ваш стратегический приоритет (одна ключевая цель, сформулированная тезисно).
2. Три обоснования, основанных на анализе факторов из кейса (как вы используете силу/возможность и нивелируете слабость/угрозу).
3. Одна конкретная инициатива на первые 100 дней для запуска реализации.

Ответ:

Задание 170.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы являетесь руководителем отдела стратегического развития в крупной российской розничной сети «ГастрономЪ», работающей в премиум-сегменте. Компания сталкивается с вызовами на стремительно меняющемся рынке. Перед вами стоит задача предложить основное направление для корректировки стратегии, основанное на анализе следующих факторов:

Внешняя угроза: активное проникновение на рынок федеральных мультиформатных дискаунтеров («Монетка», «Красное&Белое») и агрессивная экспансия онлайн-гипермаркетов (например, «СберМаркет»), предлагающих универсальный ассортимент по низким ценам с быстрой доставкой.

Внешняя возможность: растущий запрос со стороны обеспеченной городской аудитории на продукты с уникальной историей (крафтовые, фермерские, локальные, эко- и органические), которые плохо представлены в массовом ритейле. Повышенная готовность этой аудитории платить за качество, сервис и эксклюзивность.

Внутренняя слабость: слабо развитая собственная система e-commerce и логистики «последней мили». Маркетинговая коммуникация традиционно ориентирована на широкую аудиторию, а не на сегментирование и работу с конкретными ценностными предложениями.

Внутренняя сила: репутация сети как поставщика свежих и качественных продуктов (особенно в категориях «гастрономия» и «кулинария»). Лояльная база постоянных клиентов с высоким средним чеком. Наличие обученного персонала, способного давать экспертные консультации.

Задание:

На основании данного анализа определите ключевой стратегический фокус для сети «ГастрономЪ» на ближайшие 1,5-2 года. Ответьте структурно:

1. Ваш стратегический фокус (одна четкая, конкретная цель).
2. Три обоснования, логически связывающие анализ факторов из кейса с вашим выбором.
3. Одна конкретная инициатива на первые 90 дней для запуска изменений.

Ответ:

Задание 171.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ваша IT-компания («ТехноПрогресс») — лидер в нише ПО для банков.

Угроза: крупный игрок выпустил похожий, но более дешёвый продукт.

Возможность: спрос на AI-решения для финтеха растет на 40% в год.

Сила: узкие эксперты и репутация надёжности.

Слабость: долгий цикл разработки (12-18 мес.).

Задание:

На основании данного анализа определите Какой главный стратегический ход вы сделаете в ответ. Ответьте структурно:

1. Ваш стратегический ход.
2. Три обоснования, логически связывающие анализ факторов из кейса с вашим ходом.
3. Одна конкретная инициатива на первые 30 дней для запуска изменений.

Ответ:

Задание 172.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — генеральный директор «Альфа-Строй», регионального лидера в строительстве коммерческой недвижимости. Компания переживает стагнацию, и вы должны предложить новый стратегический курс. Проанализируйте среду:

Внешняя угроза: государственная политика «деурбанизации»: налоговые льготы и госзаказы направлены на развитие промышленных и логистических парков в моногородах и сельских районах региона. Традиционный рынок коммерческой недвижимости в областном центре насыщен.

Внешняя возможность: растущий спрос на «зелёное» строительство (зелёные сертификаты BREEAM/LEED) от крупных федеральных и международных арендаторов.

Внутренняя слабость: нет компетенций и портфеля проектов в промышленном и логистическом строительстве. Команда и процессы заточены только под офисно-торговые объекты.

Внутренняя сила: крепкие отношения с региональной администрацией, репутация надежного подрядчика, выполняющего проекты в срок и с высоким качеством.

Задание:

Определите стратегический приоритет для «Альфа-Строй» на ближайшие 3 года, исходя из SWOT-анализа. Структура ответа:

1. Ваш стратегический выбор (одно четкое решение).
2. Три обоснования, связывающие факторы среды с вашим решением.
3. Одна конкретная инициатива на первые 100 дней.

Ответ:

Задание 173.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — партнер и руководитель направления в консалтинговой компании «Стратег-Консалт», которая 15 лет специализировалась на разработке классических бизнес-стратегий для среднего промышленного бизнеса. Компания столкнулась с серьезными вызовами:

Внешняя угроза: появление на рынке агрессивных нишевых игроков, которые предлагают клиентам «стратегию как сервис» (Strategy-as-a-Service) — постоянный мониторинг KPI, цифровые dashboards и ежеквартальные корректировки модели за фиксированную месячную подписку. Этот продукт дешевле и кажется клиентам более современным и «гибким», чем разовый дорогой стратегический проект.

Внешняя возможность: запрос от ваших старых, лояльных клиентов на помощь в операционной трансформации и внедрении принципов бережливого производства (Lean) и Agile на уровне цехов и отделов. Они доверяют вам, но им нужен не просто документ, а реальные изменения «в поле».

Внутренняя слабость: бизнес-модель компании заточена под «проектный» формат работы: разовая крупная сделка, команда экспертов на 3-6 месяцев, результат — презентация и отчет. Нет практики долгосрочного сопровождения, аутсорсинга процессов или работы по подписке.

Внутренняя сила: глубокие отраслевые знания (металлургия, машиностроение), уникальные методики анализа производственных цепочек, сильный аналитический отдел и безупречная репутация за качество проработки деталей.

Задание:

На основании анализа факторов определите, какое принципиальное решение о трансформации бизнес-модели должна принять компания «Стратег-Консалт». Ответьте структурно:

1. Ваше ключевое решение (1-2 предложения).

2. Три обоснования, связывающие анализ внешних/внутренних факторов с вашим решением.

3. Одна конкретная инициатива на первые 90 дней для запуска изменений.

Ответ:

Задание 174.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — основатель стартапа в сфере EdTech «MindCraft», разработавшего успешное мобильное приложение для микрообучения (short-form learning) с геймификацией. Первый раунд инвестиций исчерпан, ключевой показатель — удержание пользователей (retention) — начал падать через 6 месяцев после запуска. Перед следующим раундом финансирования вам нужно скорректировать стратегию.

Факторы среды:

Внешняя угроза: появление на рынке крупного игрока с аналогичным, но бесплатным продуктом, поддерживаемым рекламой. Их маркетинговый бюджет позволяет агрессивно переманивать вашу аудиторию.

Внешняя возможность: растущий спрос со стороны корпоративного сектора (B2B) на платформы для адаптации и переобучения сотрудников (upskilling). Этот рынок менее чувствителен к цене, но требует иного продукта — фокуса на отслеживании прогресса и отчетности для HR.

Внутренняя слабость: продукт и команда заточены исключительно под массового потребителя (B2C). Нет функционала для администрирования групп, нет API для интеграции с корпоративными системами, нет опыта продаж в B2B.

Внутренняя сила: уникальный и запатентованный алгоритм адаптивной подачи контента, который действительно повышает скорость усвоения материала на 25% (подтверждено исследованиями). Сильное сообщество ранних последователей (early adopters).

Задание:

Определите стратегический курс для «MindCraft» на ближайшие 18 месяцев. Структура ответа:

1. Ваше решение (конкретный стратегический ход).
2. Три обоснования, связывающие анализ факторов среды с решением.
3. Одна конкретная инициатива на первые 100 дней.

Ответ:

Задание 175.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — генеральный директор «Сибирский мясной комбинат» (СМК), одного из крупнейших в регионе производителей традиционных мясных

продуктов (колбасы, полуфабрикаты). Компания сталкивается с серьёзными вызовами, требующими стратегического выбора.

Факторы среды:

Внешняя угроза (Т): быстрый рост рынка растительных альтернатив мяса (plant-based). Крупные федеральные ритейлеры активно расширяют полки под эту категорию, а молодые городские потребители (ключевая аудитория будущего) всё чаще воспринимают традиционные мясные продукты как менее здоровые и этичные.

Внешняя возможность (О): государственная программа субсидирования сельхозпроизводителей, направленная на глубокую переработку сырья и создание продуктов с высокой добавленной стоимостью. Одновременно растёт спрос на премиальные, «чистые» мясные продукты (фермерские, без антибиотиков, с прослеживаемостью происхождения).

Внутренняя слабость (W): полное отсутствие компетенций в области пищевой биотехнологии и создания растительных составов. Весь R&D, оборудование и брендинг заточены исключительно под работу с животным сырьём.

Внутренняя сила (S): мощная и эффективная логистическая система «холодной цепи», охватывающая весь регион, а также сильные, десятилетиями выстроенные отношения с локальными фермерскими хозяйствами-поставщиками сырья.

Задание:

На основании анализа факторов определите приоритетное стратегическое направление для СМК на ближайшие 2-3 года. Ответьте структурно:

1. Ваше ключевое стратегическое решение (1-2 предложения).
2. Три обоснования, показывающие, как ваше решение следует из анализа внешних и внутренних факторов (SWOT).
3. Одна конкретная инициатива на первые 100 дней для реализации выбранной стратегии.

Задание 176.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Проблемы управления можно исследовать посредством изучения документов. Всякое управление связано с движением информации, которая фиксируется в документах.

Задание:

1. Опишите источники информации, которая при проведении вами исследований управления организацией (предприятием, фирмой) подвергается изучению, обобщению и анализу.

Ответ:

Задание 177.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сущность экспертных методов как при решении задач исследования системы управления, так и при использовании их в практике принятия решений заключается в усреднении различными способами мнений (суждений) специалистов-экспертов по рассматриваемым вопросам.

Задание:

1. Опишите факторы (не менее 5-6 факторов), от которых зависит точность прогноза при использовании экспертных методов.

Ответ:

Задание 178.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Одна из основных потребностей управленческой деятельности – потребность в достоверной и своевременной информации, достаточной для принятия управленческих решений. Одним из основных направлений совершенствования технологии и повышения эффективности исследований в менеджменте является формирование информационной базы с соблюдением основных принципов.

Задание:

1. Укажите, какими принципами формирования и использования информации следует руководствоваться для реализации потребностей управленческой деятельности.

2. Назовите основные из них (не менее 6-7) и дайте их краткую характеристику.

Ответ:

Задание 179.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Необходимость применения маркетингового подхода в управлении компаниями, по мнению исследователей, обуславливается его способностью повысить обоснованность принимаемых решений на основе знаний о рынках, потребителях.

Задание:

1. Приведите не менее трех примеров задач, возникающих в системе управления организацией, решение которых, по вашему мнению, обеспечивается благодаря маркетинговому подходу.

Ответ:

Задание 180.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Любое исследование начинается с выдвижения проблемы, что свидетельствует о возникновении трудностей в развитии исследовательской деятельности, когда вновь обнаруженные факты не удается объяснить существующими знаниями. Поиск, формулирование и решение проблем – основной элемент процесса исследования, важная черта научной деятельности.

Задание:

1. Укажите, какие процедуры необходимо вам, как исследователю, осуществить для постановки исследовательской проблемы.

Ответ:

Задание 181.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде разработчиков возник конфликт из-за разногласий по поводу выбора технологий для проекта. Руководителю необходимо организовать конструктивное взаимодействие между участниками. Предложите план действий для разрешения конфликта.

Задание:

1. Предложить шаги, которые следует предпринять для урегулирования конфликта.

2. Определить методы коммуникации, которые можно использовать для налаживания диалога между участниками.

Ответ:

Задание 182.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Команда проекта «Гамма» потеряла мотивацию из-за затянувшихся сроков реализации. Руководителю необходимо восстановить энтузиазм и организовать конструктивное взаимодействие. Предложите план действий.

Задание:

1. Определить методы мотивации, которые можно использовать для повышения вовлеченности команды.

2. Предложить пути организации взаимодействия для достижения поставленных целей.

Ответ:

Задание 183.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Аналогия – метод, согласно которому знание, полученное из рассмотрения какого-либо объекта, переносится на менее изученный, сходный по существенным свойствам и качествам объект.

Задание:

1. Обоснуйте, какой метод в современной теории и практике управления максимально приближен к данному общенаучному методу исследования.
2. Дайте его краткую характеристику.

Ответ:

Задание 184.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Усложнение возникающих проблем и процессов управления требует творческого подхода, что невозможно без проведения и использования результатов исследований, без внедрения передовых достижений науки в различных отраслях знаний.

Задание:

1. Обоснуйте необходимость реализации исследовательских функций (проведение исследований) современными менеджерами.

Ответ:

Задание 185.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Системный подход – это современный инструмент для повышения эффективности управления. Он позволяет оперативно находить новые, нестандартные варианты решения проблем, быстро и четко достигать поставленных управленческих и исследовательских задач.

Задание:

1. Опишите основные принципы системного подхода.

Ответ:

Задание 186.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Значимость деятельности руководителя, ценность решений для множества людей определяет специфику требований к нему, к масштабу его компетенций, к поведению в различных ситуациях, к обоснованности и убедительности его решений и к ответственности. Подчиненные обычно ожидают от руководителя наличия ряда качеств, отличающих его от рядовых членов коллектива. В значительной степени все это достигается в случае применения руководителем системного подхода.

Задание:

1. Обоснуйте особую роль системного подхода для руководителя, сформулировав 4-5 позиций.

Ответ:

Задание 187.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Системный подход для решения управленческих задач предполагает рассмотрение организации как системы, в которой все элементы взаимосвязаны и влияют друг на друга.

Задание:

1. Представьте применение системного подхода к управлению организацией (фирмой, предприятием) в виде алгоритма исследовательских задач.

Ответ:

Задание 188.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель Центра инноваций в крупной энергетической компании «Е-Традиция». Основной бизнес — эксплуатация тепловых электростанций. По инициативе совета директоров перед вами поставлена задача в течение года разработать и обосновать стратегию выхода компании на новый рынок — оказание сервисов по распределённой энергетике (ВИЭ) и управлению энергопотреблением (Smart Grid) для малого и среднего бизнеса.

Компания обладает капиталом, инженерными кадрами и отношениями с регулятором. Однако ей абсолютно неизвестны: 1) реальные потребности и «боли» целевого сегмента (малый бизнес), 2) экономика привлекательности такого сервиса для клиента, 3) операционная модель работы в B2B-сегменте.

Задание:

Используя методологию исследовательской деятельности в менеджменте, предложите план первоначального исследования для снижения неопределённости и формирования гипотезы будущей бизнес-модели. Ответьте структурно:

1. Название ключевого исследовательского метода, который вы выберёте как основной для первой фазы.

2. Три обоснования выбора именно этого метода, исходя из целей и контекста компании.

3. Конкретный план первого этапа исследования на первые 60 дней, с указанием ожидаемых результатов (формата данных).

Ответ:

Задание 189.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель направления в традиционном банке, которому поручено изучить потенциал запуска NFT-лояльности для молодёжной аудитории. Известно лишь, что интерес есть, но ни потребности клиентов, ни жизнеспособная бизнес-модель не ясны.

Задание:

1. Напишите конкретный подход, который вы примените.
2. Предоставьте три обоснования выбранного подхода.
3. Распишите краткий, конкретный план на первые 60 дней для формирования стратегии.

Ответ:

Задание 190.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель продукта в «Умный Дом Tech». Компания продаёт оборудование. Совет директоров просит протестировать гипотезу о переходе на подписочную модель «Умный дом как сервис» (ежемесячная плата за всё: устройство, монтаж, обновления). Нужно понять, будет ли это работать.

Задание:

1. Предложите конкретный метод исследования.
2. Предоставьте три обоснования выбора данного метода.
3. Распишите краткий план исследования данной бизнес-модели.

Ответ:

Задание 191.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель инноваций в крупной юридической фирме. Партнёры рассматривают гипотезу о запуске сервиса на базе ИИ для предварительного анализа договоров (B2B). Потенциальная ценность — скорость и снижение затрат клиентов. Однако неизвестна главная «боль», ради которой клиент будет готов платить: выявление рисков, экономия времени юристов или что-то иное. Бюджет и время на исследование ограничены.

Задание:

1. Предложите конкретный метод исследования.
2. Предоставьте три обоснования выбора данного метода.

3. Опишите ожидаемый результат от использования выбранного метода.

Ответ:

Задание 192.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель направления в сети фитнес-клубов премиум-класса. Конкуренция растёт, клиенты требуют персонализации. Управление рассматривает идею внедрения цифрового двойника клиента на основе ИИ для прогнозирования результатов и создания персональных программ. Гипотеза: это повысит лояльность. Но непонятно, в чём для клиента ключевая ценность — мотивация, точность прогноза, экономия времени или что-то другое.

Задание:

1. Предложите конкретный качественный метод исследования.
2. Предоставьте три обоснования выбора данного метода.
3. Опишите предположительный ожидаемый результат от использования выбранного метода.

Ответ:

Задание 193.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель аналитического отдела в сети розничных магазинов электроники. Для повышения эффективности руководство рассматривает внедрение системы предиктивной аналитики на основе данных кассовых чеков, которая будет автоматически формировать рекомендации по закупкам и маркетингу для менеджеров магазинов. Гипотеза: система увеличит точность прогнозов. Однако неизвестно, как именно менеджеры принимают решения сейчас и какие данные для них критичны.

Задание:

1. Предложите конкретный исследовательский метод для анализа текущего процесса принятия решений, чтобы спроектировать полезный интерфейс системы.
2. Предоставьте три обоснования выбора данного метода.
3. Опишите ожидаемый результат от использования выбранного метода.

Ответ:

Задание 194.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель продуктовой команды в крупном онлайн-сервисе по подписке (стриминг, онлайн-курсы или аналогично). Перед командой стоит задача снизить процент оттока (churn rate) пользователей в первый месяц. Гипотеза отдела маркетинга: пользователи уходят из-за высокой цены. Гипотеза отдела разработки: проблема в сложности интерфейса и неочевидности ценности сервиса в начале использования. Команде необходимо выявить реальные, а не предполагаемые причины оттока.

Задание:

1. Предложите конкретный исследовательский метод для объективного анализа поведения пользователей и проверки противоречащих гипотез.
2. Предоставьте три обоснования выбора данного метода.
3. Опишите ожидаемый результат от использования выбранного метода.

Ответ:

Задание 195.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы — руководитель R&D в компании, разрабатывающей IoT-датчики для сельского хозяйства. У вас есть технология точного мониторинга микроклимата в теплицах. Партнёры предлагают создать на её основе платформу с предиктивной аналитикой урожайности для продажи агрохолдингам. Гипотеза: клиентам нужны прогнозы для оптимизации логистики и продаж. Однако непонятно, встраивается ли эта потребность в их текущие процессы принятия решений и кто будет ключевым пользователем (агроном, логист, коммерческий директор).

Задание:

1. Предложите конкретный исследовательский метод для глубокого изучения контекста использования и валидации гипотезы о ценности перед созданием платформы.
2. Предоставьте три обоснования выбора данного метода.
3. Опишите ожидаемый результат от использования выбранного метода.

Ответ:

Задание 196.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде возникла ситуация, когда один из сотрудников постоянно пропускает встречи и не выполняет свои обязательства, что влияет на общую работу. Это вызывает недовольство у других членов команды и

снижает моральный дух. Руководитель решил вмешаться для улучшения взаимодействия в команде.

Задание:

1. Определить действия, который должен предпринять руководитель для решения данной ситуации.
2. Определить пути обеспечения уважительного отношения и справедливости в команде при решении подобных проблем.
3. Предложить меры для предотвращения подобных проблем в будущем и улучшить командную дисциплину.

Ответ:

Задание 197.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде наблюдается недостаток взаимодействия между отделами, что приводит к задержкам в проектной работе и ухудшению качества продукта. Руководитель решает принять меры для улучшения взаимодействия между различными подразделениями компании.

Задание:

1. Предложить меры для улучшения взаимодействия между различными отделами компании.
2. Определить инструменты управления проектами, которые могут быть использованы для улучшения коммуникации между подразделениями.
3. Предложить пути совершенствования организации совместной работы для повышения общего результата.

Ответ:

Задание 198.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде возникла ситуация, когда два сотрудника имеют разные подходы к решению одной и той же задачи. Один из них настоятельно защищает свою точку зрения, а второй готов уступить. Это создает напряженность и затрудняет принятие решения. Руководитель должен вмешаться, чтобы помочь команде прийти к единому решению.

Задание:

1. Указать умения, необходимые для разрешения ситуации в контексте различий во мнениях в команде.
2. Предложить направления по созданию атмосферы для конструктивных дискуссий, где будут уважаться разные мнения.
3. Определить методы разрешения конфликтов для того, чтобы команда пришла к согласованному решению.

Ответ:

Задание 199.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде сотрудники не делятся друг с другом знаниями и опытом, что приводит к дублированию усилий и снижению эффективности труда. Руководитель решил изменить ситуацию и создать условия для обмена знаниями внутри команды.

Задание:

1. Определить пути создания системы обмена знаниями и опытом в команде.
2. Предложить меры мотивации сотрудников на активное участие в обмене знаниями.
3. Указать инструменты, которые могут быть использованы для улучшения коммуникации и обмена знаниями в команде.

Ответ:

Задание 200.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании «Сигма» создается новая команда для разработки инновационного продукта. В команду входят специалисты из разных отделов: маркетинг, разработка, дизайн и финансы. Руководителю необходимо организовать конструктивное взаимодействие между участниками, чтобы избежать конфликтов и обеспечить эффективную работу. Предложите план действий.

Задание:

1. Определить этапы формирования команды, которые необходимо учесть для успешного взаимодействия в команде.
2. Указать инструменты и методы, которые можно использовать для улучшения коммуникации и предотвращения конфликтов между отделами.
3. Оценить эффективность взаимодействия в команде на начальном этапе.

Ответ:

Задание 201.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Виды наблюдения как метода исследования систем управления принято классифицировать по различным признакам.

Соотнесите виды наблюдений, используемые в менеджменте, и соответствующие им классификационные признаки.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. Каждый элемент правого столбца используется только один раз:

| Классификационные признаки видов наблюдений | Виды наблюдений |
|---|-----------------|
|---|-----------------|

| | | | |
|---|---|---|---------------------|
| А | По степени воздействия на объект исследования | 1 | Лабораторное |
| Б | Условия проведения | 2 | Нестандартизованное |
| В | Руководящая основа | 3 | Эксперимент |
| Г | Объект наблюдения | 4 | Включенное |
| Д | Место исследователя в изучаемом процессе | 5 | Акторное |
| | | 6 | Персональное |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 202.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Методы исследования представляют собой способы, приемы проведения исследований, грамотное применение которых способствует получению достоверных и полных результатов относительно проблем управления. Всю совокупность методов исследования систем управления можно разбить на несколько больших групп.

Соотнесите группу методов, используемых в исследовании систем управления, и соответствующие данной группе методы исследования.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. Каждый элемент правого столбца используется только один раз:

| Группа методов исследования систем управления | | Методы исследования | |
|---|---|---------------------|---|
| А | Логико-интуитивные методы | 1 | Метод проектирования |
| Б | Методы формализованного представления систем управления | 2 | Ситуационное моделирование |
| В | Комплексно-комбинированные методы | 3 | Имитационное динамическое моделирование |
| Г | Методы исследования информационных потоков | 4 | Морфологический подход |
| Д | Эмпирические методы | 5 | Графический метод |
| | | 6 | Наблюдение |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
| | | | | |

Задание 203.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Систему управления составляют разные по природе компоненты, для исследования которых необходимы методы различных областей науки.

Установите логическую последовательность этапов общей методики системного анализа проблем системы управления и расположите в правильной последовательности основные этапы:

1. Формирование критериев.
2. Генерирование альтернатив.
3. Декомпозиция проблемы и цели.
4. Моделирование.
5. Агрегирование решений.
6. Оптимизация.
7. Определение конфигуратора.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Задание 204.

Прочитайте текст и установите последовательность.

В исследовании управления тестирование представляет собой научный метод изучения исследуемого объекта без вмешательства в него. Общий методический алгоритм тестирования содержит шесть основных последовательных этапов.

Установите логическую последовательность этапов методики тестирования и расположите в правильной последовательности основные этапы:

1. Проведение выборки участников исследования.
2. Сбор и обработка данных.
3. Определение методологии исследования.
4. Разработка политики исследования.
5. Разработка инструментария.
6. Анализ результатов.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Задание 205.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

Исследования делятся на две категории в зависимости от их назначения: фундаментальные и прикладные. Различие между фундаментальными и прикладными исследованиями оказывает значительное влияние на то, как мы постигаем мир и как развиваются технологии, общество.

Укажите главное отличие программы прикладного исследования от программы фундаментального исследования и обоснуйте свой выбор:

- А. Методика получения эмпирической информации.
- Б. Степень разработанности теоретико-методологического раздела программы.
- В. Используемые процедуры выборки.
- Г. Характер решаемых задач.
- Д. Тип учреждения, осуществляющего научные исследования.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 206.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте его.

В современной рыночной экономике качество решений, принимаемых в процессе управления, непосредственно зависит от исследовательского подхода к управлению, умения изучать проблемы, определять их истоки и последствия.

Определите, какой методологический подход рассматривает исследование как совокупность взаимосвязанных непрерывно выполняемых исследовательских действий, преобразующих входы ресурсов, информации и т.п. в соответствующие выходы, обоснуйте свой выбор:

- А. Ситуационный.
- Б. Рефлексивный.
- В. Диалектический.
- Г. Процессный.
- Д. Нормативный.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 207.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Организация исследования систем управления требует учета ряда системных характеристик.

К характеристикам организации исследования систем управления относятся:

- А. Последовательность.
- Б. Потребность в исследовании.
- В. Методика исследования.
- Г. Предмет исследования.
- Д. Ресурсы для проведения исследования.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 208.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Цель обследования системы управления – выявить резервы и пути повышения эффективности работы системы управления организацией. Для осуществления обследования применяются различные методы.

Укажите, какие методы относятся к методам обследования в исследованиях систем управления, обоснуйте свой выбор:

- А. Функционально-стоимостной анализ.
- Б. Опытный метод.
- В. Анкетирование.
- Г. Параметрический метод.
- Д. Морфологический анализ.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 209.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Организационное проектирование представляет собой разработку проектов новых или комплекс работ по совершенствованию деятельности существующих организаций, опирающиеся на ряд научных методов.

Укажите из нижеперечисленных методы, которые используются в процессе организационного проектирования организаций:

- А. Метод вариаций.
- Б. Метод аналогий.
- В. Экспертно-аналитический метод.
- Г. Метод ситуационного моделирования.
- Д. Метод организационного моделирования.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 210.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Первоначально в зарубежной практике с помощью тестов, т.е. комплекса определенных заданий стандартной формы, проводились испытания психического состояния, умственного развития, способностей, волевых и других свойств личности отдельного человека или социальной группы.

Задание:

1. Обоснуйте возможности использования метода тестирования при исследовании систем управления.

Ответ:

Задание 211.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Эффективность исследования системы управления – это определение или нахождение такого варианта проведения исследования, который кратчайшим путем ведет к успеху.

Задание:

1. Раскройте содержание понятия «эффективность исследования системы управления»

Ответ:

Задание 212.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Каждый менеджер-практик при выполнении своих обязанностей и функций зачастую вынужден принимать управленческие решения в условиях неопределенности. Для ее уменьшения требуется проводить исследования системы управления и уже на основе новых полученных знаний формировать необходимое решение. Исследование становится неотъемлемой функцией управления.

Задание:

1. Укажите требования, которым, по вашему мнению, должен соответствовать менеджер-исследователь.

Ответ:

Задание 213.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В современной экономике для ряда целей исследования систем управления, обусловленных необходимостью быстрого изменения управления, важно оперативно провести работы и принять обоснованные управленческие решения. В этих случаях следует использовать ситуационный подход к исследованию управления.

Задание:

1. Раскройте сущность ситуационного подхода к исследованию систем управления и приведите примеры применения данного подхода.

Ответ:

Задание 214.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Функционирование системы управления характеризуется множеством разнообразных проблем, которые выступают как противоречие стратегии и тактики управления, условий рынка и возможностей фирмы, квалификации персонала и потребностей в инновациях и пр. В свою очередь, анализ проблемной ситуации предполагает определенный алгоритм моделирования исследовательской проблемы.

Задание:

1. Опишите в логической последовательности этапы моделирования проблемы исследования.

Ответ:

Задание 215.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Социально-экономическое экспериментирование является прикладным методом исследования систем управления. Эксперимент – это научно-организованный опыт с точно учитываемыми и управляемыми условиями (ресурсами, ограничениями и т.п.).

Задание:

1. Раскройте сущность социально-экономического экспериментирования, применяемого в системе управления, его возможности и ограничения.

Ответ:

Задание 216.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Представьте, что вы – команда консультантов, работающая с крупной компанией розничной торговли, которая испытывает трудности в удержании молодых сотрудников (поколение Z) в своих магазинах. Текучесть кадров среди молодых сотрудников значительно выше, чем среди других возрастных групп, что негативно сказывается на прибыльности и эффективности работы магазинов.

Задание:

1. Определите и обоснуйте ключевую проблему, лежащую в основе высокой текучести кадров среди молодежи в розничной торговле, и сформулируйте исследовательский вопрос, который поможет её решить.

2. Предложите комплексный дизайн исследования, который позволит вам ответить на сформулированный исследовательский вопрос. Опишите (А) тип исследования (качественное, количественное или смешанный метод), (Б) методы сбора данных (например, интервью, опросы, наблюдение, анализ документов), (В) выборку (целевая аудитория, размер выборки, метод формирования выборки), (Г) методы анализа данных (например,

тематический анализ, регрессионный анализ). Обоснуйте выбор каждого элемента дизайна исследования.

Ответ:

Задание 217.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы – консультант в консалтинговой фирме. Вам дано следующее задание.

Задание:

1. Раскройте содержание понятия «исследование операций» и приведите примеры применения методов и моделей исследования операций в управлении организацией.

Ответ:

Задание 218.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Учет внутренних взаимосвязей и связей организации с внешней средой приводит к необходимости применения системного подхода. Одним из наиболее популярных методов, реализующих системный подход, является метод морфологического анализа.

Задание:

1. Раскройте особенности метода морфологического анализа и приведите примеры его применения.

2. Раскройте алгоритм метода морфологического анализа.

Ответ:

Задание 219.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Планирование как часть работы менеджера применяется к важным решениям, определяющим дальнейшее развитие фирмы. Планирование исследования систем управления включает в себя определенные этапы.

Задание:

1. Раскройте содержание планирования исследования систем управления и отразите логическую последовательность его этапов.

Ответ:

Задание 220.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Результаты исследований внешней и внутренней среды деятельности компании являются исходными данными для SWOT-анализа и PEST-анализа.

Задание:

1. Сравните SWOT-анализ и PEST-анализ на основе определенных вами критериев, сделайте выводы.

Ответ:

Задание 221.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «ЛогистикСервис» — крупный игрок на рынке логистики, предоставляющий услуги по грузопереработке и складированию для различных клиентов. В последнее время компания столкнулась с проблемами, связанными с увеличением времени обработки грузов и снижением уровня обслуживания клиентов. Эти проблемы начали негативно сказываться на репутации компании и её финансовых показателях.

Руководство компании решило провести анализ текущих процессов грузопереработки и выявить факторы, влияющие на их эффективность. Для этого была создана рабочая группа, в которую вошли менеджеры по логистике, операционные сотрудники и IT-специалисты. Рабочая группа начала исследовать, как улучшение процессов грузопереработки может повлиять на общую эффективность цепей поставок.

Задание:

1. Опишите, как эффективность грузопереработки влияет на общую эффективность цепей поставок.
2. Укажите 5 основных факторов, способствующих повышению этой эффективности.
3. Сделайте выводы.

Ответ:

Задание 222.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «СкладТех» — это логистическая компания, специализирующаяся на складировании и распределении товаров для различных клиентов. В последнее время руководство компании заметило, что затраты на складирование растут, а уровень обслуживания клиентов снижается. Чтобы улучшить ситуацию, было решено провести анализ эффективности системы управления складом и определить ключевые показатели эффективности (KPI), которые помогут оптимизировать процессы.

Задание:

1. Опишите что включает в себя понятие эффективность в складировании.
2. Опишите основные семь показателей эффективности системы управления складом (KPI).

3. Опишите как эти КРІ помогают менеджерам.

Ответ:

Задание 223.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В настоящее время не существует универсальной методики измерения эффективности логистической системы, которая учитывала бы динамику происходящих в ней процессов, а также все многообразие переменных, определяющих происходящие в ней процессы. Однако прохождению каждой логистической операции сопутствуют издержки, которые несут конкретные элементы логистической системы.

Задание:

1. Опишите общие показатели эффективности любой логистической системы.
2. Обоснуйте возможность оценки эффективности логистической системы через такой параметр, как логистические затраты.

Ответ:

Задание 224.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

В настоящее время в мировой практике прослеживается устойчивая тенденция к увеличению объема и повышению качества логистического сервиса. В связи с этим возрастает необходимость в создании современной логистической инфраструктуры, одним из элементов которой является логистический центр. Вам, как специалисту-логисту, работающему на развивающемся предприятии, необходимо доказать руководству, что создание логистических центров способствует интегрированному управлению товарно-материальными потоками, снижению расходов и сокращению времени на доставку, повышению эффективности логистической системы.

Задание:

1. Опишите какими возможностями располагают логистические центры для развития логистической системы Российской Федерации на современном этапе с учетом вхождения в ее состав новых регионов.
2. Перечислите виды логистических центров.

Ответ:

Задание 225.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Одна из задач, которая регулярно возникает перед исследователями отраслевых рынков, заключается в оценке степени конкурентности рынка тех или иных товаров и услуг. Одним из инструментов оценки концентрации рыночной власти является индекс Херфиндаля-Хиршмана, который также позволяет оценить уровень конкуренции на рынке.

На рынке транспортно-экспедиционных услуг конкурируют пять автотранспортных предприятий. Рыночные доли их соответственно равны – 30; 25; 20; 15 и 10 %.

Задание:

1. Определите состояние конкуренции на рынке с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана.
2. Сделайте вывод.
3. Дайте рекомендации для регуляторов и компаний.

Ответ:

Задание 226.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «А» занимается оптовой продажей строительных материалов. В компании есть склад, на котором хранятся три основных вида товаров: цемент, кирпич и песок.

Основные данные по товарам:

Цемент: среднее потребление: 200 тонн в месяц; время поставки: 2 недели; запас безопасности: 100 тонн.

Кирпич: среднее потребление: 150 тысяч штук в месяц; время поставки: 1 неделя; запас безопасности: 50 тысяч штук.

Песок: среднее потребление: 300 тонн в месяц; время поставки: 3 недели; запас безопасности: 150 тонн.

Задание:

1. Рассчитайте необходимый уровень запасов для каждого товара, учитывая запас безопасности и время поставки.
2. Определите, сколько товара необходимо заказать, если на складе в данный момент находятся следующие остатки: цемент: 150 тонн; кирпич: 100 тысяч штук; песок: 200 тонн.
3. Предложите рекомендации по оптимизации запасов на складе.

Ответ:

Задание 227.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Для контроля результатов логистической деятельности предприятия на практике вы получили задание по следующим условиям: в Чехии необходимо закупить автомобиль, предназначенный для уборки дорог в

рамках осуществления контроля результатов внешнеторговых логистических операций. Данные для расчета: инвойсная цена – 29 000 евро. Курс евро к рублю – 80руб/евро. Ставка таможенной пошлины составляет 10%. НДС – 20 %.

Задание:

1. Рассчитайте сумму таможенной пошлины, подлежащей уплате при ввозе автомобиля в Россию.
2. Какова общая стоимость автомобиля после уплаты всех таможенных платежей и НДС?
3. Опишите документы, которые необходимо подготовить для таможенного оформления автомобиля и требования к ним.

Ответ:

Задание 228.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие «АльфаГрупп» производит присадки для автомобильного топлива, а также синтетические масла для автомобилей. В связи с выходом компании на рынок Беларуси, был проведен анализ деятельности. В частности, были идентифицированы группы рисков, напрямую связанные с управлением цепями поставок. Среди данных групп рисков выявлены следующие:

1. Риски поставщиков:
 - неплатежеспособность;
 - ненадежные поставщики.
2. Логистические риски:
 - проблемы с доставкой;
 - задержки на таможне.
3. Экологические и правовые риски:
 - ужесточение экологических стандартов;
 - изменения в трудовом законодательстве.
4. Геополитические риски:
 - войны и конфликты;
 - санкции и торговые ограничения.

Задание:

1. Определите основные пути минимизации идентифицированных рисков в цепях поставок.
2. Опишите как можно использовать страхование и диверсификацию для снижения финансовых потерь от рисков.
3. Опишите технологии и инструменты, которые можно использовать для мониторинга и реагирования на изменения в цепи поставок в режиме реального времени.

Ответ:

Задание 229.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Определение и анализ KPI для управления цепями поставок позволяет компании улучшить свои процессы, снизить затраты и повысить удовлетворенность клиентов. Регулярный мониторинг этих показателей поможет выявить проблемы и оптимизировать цепь поставок.

Компания «СтройМатериалы» проводит оценку эффективности работы своего отдела логистики в области управления цепями поставок. В сентябре 2024 г. они собрали следующие данные:

Общее количество поставок: 150

Количество своевременных поставок (доставлено в срок): 130

Общее количество запросов на закупку: 200

Общее количество задержанных поставок (не доставлено в срок): 20

Средняя стоимость хранения на складе за месяц: 5000 рублей

Общая стоимость заказанных материалов: 300000 рублей

Количество возвратов товаров от клиентов: 5

Задание:

1. Рассчитайте коэффициент пунктуальности доставки (КПД).
2. Рассчитайте коэффициент возвратов (КВ).
3. Сделайте вывод.

Ответ:

Задание 230.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

В процессе распределения продукции важным аспектом является выбор оптимального канала доставки, который обеспечивает минимальные затраты и максимальную эффективность. При этом необходимо учитывать такие факторы, как расстояние до конечного потребителя, тип продукции, а также требования к срокам доставки. Важно также наладить взаимодействие между всеми участниками цепочки поставок для обеспечения бесперебойного движения товаров.

Какой из следующих факторов является наиболее критичным при выборе канала доставки в логистике международного бизнеса?

- А. Сроки доставки.
- Б. Тип упаковки.
- В. Количество сотрудников на складе.
- Г. Местоположение склада.
- Д. Персонал.
- Е. Стоимость доставки.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 231.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В условиях глобальной экономики компании сталкиваются с необходимостью оптимизации своих логистических процессов для повышения эффективности работы. Одним из ключевых элементов в этом контексте является создание и управление сетями поставок, которые обеспечивают не только своевременное, но и качественное распределение продукции.

Задание:

1. Опишите четыре ключевых аспекта стратегического управления процессами создания сетей поставок на стадии распределения продукции и ее эксплуатации.

Ответ:

Задание 232.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Российская компания «ТехноПром» заключила контракт с китайской компанией «Global Machinery» на поставку 100 единиц станков для металлообработки стоимостью \$1,2 млн. Условия контракта:

1. Базис поставки: FOB Шанхай (Инкотермс 2020).
2. Срок доставки: 60 дней с момента отгрузки.
3. Документы: требовались сертификат соответствия, инвойс и упаковочный лист.

Ход событий:

«Global Machinery» отгрузила станки в срок, но не включила в пакет документов сертификат соответствия, сославшись на «техническую ошибку».

При таможенном оформлении в России груз был задержан на 14 дней из-за отсутствия сертификата.

«ТехноПром» понес убытки: простой производства — \$25 000, штраф за срыв контракта с клиентом — \$10 000.

«Global Machinery» отказалась компенсировать убытки, указав, что по условиям FOB обязанности по документам ограничиваются инвойсом и коносаментом.

Задание:

1. Определите, кто несет ответственность за отсутствие сертификата соответствия и связанные убытки.

2. Объясните, какие ошибки были допущены при подготовке контракта.

Ответ:

Задание 233.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Современная экономическая ситуация показывает необходимость постоянной оценки системы управления логистическими потоками и цепями поставок.

Компания «Морозко» занимается поставкой замороженных продуктов. Компания имеет три основных этапа в цепи поставок:

Производство: завод производит 500 единиц продукции в смену.

Хранение: склад может хранить 1500 единиц продукции одновременно.

Транспортировка: транспорт может доставлять 300 единиц продукции за 1 раз.

Задание:

1. Определите мощность цепи поставок компании, принимая во внимание все три этапа.

2. Опишите как можно оптимизировать мощность цепи поставок, если спрос на продукцию увеличивается на 20%.

3. Перечислите ключевые показатели эффективности (KPI), которые следует использовать для оценки производительности цепи поставок и как их можно применить для корректировки стратегии компании.

Ответ:

Задание 234.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие выпускает один вид продукции и имеет следующие затраты: расходы на основные сырье, материалы – 120 тыс. руб., транспортные расходы, связанные с заготовлением материалов – 15 тыс. руб., расходы на электроэнергию для освещения -18 тыс. руб., аренда помещений -15 тыс. руб., расходы на оплату административно-управленческого аппарата – 90 тыс. руб., расходы на оплату основных рабочих -190 тыс. руб., стоимость оборудования – 2,8 млн. руб. (срок службы 7 лет, амортизация начисляется линейным способом. Объем выпуска составил – 2 млн. штук в год.

Задание:

1. Определить суммарные постоянные затраты.

2. Рассчитать суммарные переменные затраты.

3. Выполнить расчет общих затрат.

4. Рассчитать средние постоянные затраты на единицу продукции

5. Рассчитать средние переменные затраты на единицу продукции.

6. Рассчитать среднюю общую себестоимость единицы продукции.

Ответ:

Задание 235.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие выпустило в отчетном периоде 300 тыс. единиц продукции. Затраты на выпуск продукции составили: сырье и материалы - 600 тыс. руб., заработная плата производственных рабочих - 1200 тыс. руб., расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, а также общепроизводственные расходы составили 900 тыс. руб., общехозяйственные и коммерческие расходы составили 600 тыс. руб. К концу отчетного периода из 300 тыс. единиц продукции реализовано 200 тыс. единиц на сумму 2600 тыс. руб. и осталось на складе 100 тыс. единиц. Остатка на складе данной продукции на начало отчетного периода не было.

Для калькулирования себестоимости в соответствии с учетной политикой логистического предприятия применяется метод absorption costing – система полной себестоимости, общехозяйственные и коммерческие расходы относят к затратам периода. Необходимо определить себестоимость перевезенной продукции, остатков готовой продукции, прибыль от реализации продукции.

Задание:

1. Выполнить калькулирование себестоимости применяя метод absorption costing (систему полной себестоимости).
2. Определить стоимость запасов готовой продукции.
3. Рассчитать производственную себестоимость единицы изготовленной продукции за отчетный период.
4. Определить стоимость готовой продукции на складе, оставшейся нереализованной.
5. Рассчитать себестоимость проданной продукции, при условии продажи 200 тыс. шт.
6. Определить прибыль от продаж.

Ответ:

Задание 236.**Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

Компания «Альфа» занимается оптовой поставкой электроники. Из-за роста спроса возникли проблемы: несогласованность между отделами, перебой с запасами и задержки поставок. Вам как логисту необходимо предложить решения на основе методов внутрифирменного планирования.

Задание:

1. Опишите какие цели внутрифирменного планирования в логистике наиболее актуальны для компании «Альфа». Укажите 3 цели и объясните их значимость.
2. Обоснуйте выбор метода планирования (например, ABC-анализ, MRP, DRP), который вы порекомендуете для оптимизации запасов.
3. Предложите инструмент для согласования действий отделов закупок, склада и продаж.

Ответ:

Задание 237.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «БетаТек» занимается производством и продажей компьютерной техники. В последнее время наблюдаются проблемы с управлением запасами, что приводит к задержкам в производстве и недовольству клиентов. Вам как специалисту по логистике необходимо предложить решения на основе методов внутрифирменного планирования.

Задание:

1. Опишите три ключевых принципа внутрифирменного планирования, которые могут помочь компании «БетаТек» улучшить управление запасами.
2. Какой подход к прогнозированию спроса вы бы рекомендовали для «БетаТек»?
3. Предложите стратегию управления запасами, которая поможет избежать дефицита и избытка товаров.

Ответ:

Задание 238.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Рассчитайте и проанализируйте управление логистическими рисками на примере гипотетической компании, занимающейся международной доставкой товаров. Учитывайте следующие параметры: общее количество перевозок в месяц – 100; средняя стоимость одной перевозки - 15000 рублей; вероятность возникновения рисков (например, повреждение груза, задержка доставки) - 10%; ожидаемые убытки от одного инцидента (например, повреждение груза) - 50000 рублей; затраты на страхование рисков в месяц - 20000 рублей.

Задание:

1. Рассчитайте ожидаемые убытки от рисков за месяц и определите общие затраты на управление рисками (включая страхование).
2. Оцените эффективность управления рисками, сравнив ожидаемые убытки с затратами на страхование.
3. Опишите три метода, которые могут повысить эффективность управления логистическими рисками.

Ответ:

Задание 239.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания занимается производством и дистрибуцией бытовой электроники. Она имеет глобальную сеть поставщиков и дистрибьюторов,

охватывающую несколько стран. Недавно компания столкнулась с рядом проблем, связанных с задержками поставок комплектующих и перебоев в работе портов и транспортных узлов. Это привело к значительным финансовым потерям и ухудшению репутации среди клиентов.

Задание:

1. Опишите основные подходы и стратегии управления логистическими рисками в цепях поставок.
2. Включите в ответ примеры конкретных методов и инструментов.
3. Опишите как эти подходы могут помочь минимизировать негативные последствия рисков.

Ответ:

Задание 240.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы проходите практику в отделе логистики и должны помочь компании улучшить контроль результатов логистической деятельности. Компания занимается перевозкой грузов по всей России и столкнулась с рядом проблем:

недостаточная загрузка транспортных средств: в среднем транспортные средства загружены только на 70% вместимости;

недостаточная информация о состоянии дорог: это приводит к задержкам и увеличению времени доставки;

высокие затраты на топливо: из-за неоптимальных маршрутов расход топлива превышает ожидаемые показатели.

Задание:

1. Разработайте шаги оптимизации загрузки транспортных средств для повышения эффективности использования флота. Оцените потенциальные экономии и предложите варианты реализации.

2. Предложите стратегию сбора и использования данных о состоянии дорог для улучшения планирования маршрутов и снижения риска задержек. Опишите, как это повлияет на время доставки и удовлетворенность клиентов.

3. Выберите три ключевых показателя эффективности (KPI) для оценки качества логистических услуг.

Ответ:

Задание 241.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «СтройЛогистик» занимается доставкой строительных материалов по Центральному региону России. За последние полгода клиенты начали массово жаловаться на срывы сроков поставки (задержки до 4 дней) и повреждение грузов (7% от общего объема). Основные проблемы: неэффективное планирование маршрутов; перегруженность

складов, ведущая к задержкам отгрузки; отсутствие прозрачности для клиентов: 40% запросов о статусе груза остаются без ответа более суток.

Задание:

1. Опишите какие меры следует внедрить для повышения надежности доставки и снижения повреждений грузов.
2. Дайте рекомендации по повышению прозрачности логистических операций для клиентов.

Ответ:

Задание 242.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

В современной логистике моделирование взаимодействия транспортных систем является ключевым инструментом для оптимизации цепей поставок. Это позволяет прогнозировать и анализировать поведение транспортных систем в различных сценариях, выявлять потенциальные проблемы и разрабатывать эффективные стратегии для их решения.

Какие из следующих утверждений о моделировании взаимодействия транспортных систем в цепях поставок являются верными? Выберите три верных ответа из предложенных и обоснуйте свой выбор.

А. Моделирование позволяет анализировать влияние различных транспортных режимов на общую эффективность цепи поставок.

Б. Модели взаимодействия транспортных систем всегда требуют наличия точных данных о всех элементах системы.

В. Моделирование может помочь в оптимизации распределения ресурсов и минимизации затрат.

Г. Компьютерные симуляции не могут учитывать неопределенности и риски в цепях поставок.

Д. Системный подход к моделированию позволяет учитывать взаимодействие между различными участниками цепи поставок.

Е. Моделирование взаимодействия транспортных систем не имеет значения для стратегического планирования бизнеса.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 243.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Транспортная компания ООО «Транс-авто» для выполнения поставленных задач использует кольцевой маршрут. Рассчитайте эффективность кольцевого маршрута для грузового автомобиля, если известны следующие данные:

Расстояние от базы до пункта назначения (в одну сторону): 20 км

Общее количество рейсов в день: 5
 Время, затрачиваемое на загрузку и выгрузку на каждом рейсе: 1 час
 Средняя скорость движения автомобиля: 40 км/ч
 Время простоя (техническое обслуживание, ожидание загрузки и выгрузки): 2 часа в день.

Задание:

1. Рассчитайте общее расстояние, пройденное автомобилем за день.
2. Определите общее время в пути для всех рейсов.
3. Рассчитайте общее время, затраченное на выполнение всех рейсов, включая время простоя.
4. Определите коэффициент использования подвижного состава.
5. Сделайте выводы о его эффективности.
6. Дайте рекомендации о потенциальных улучшениях.

Ответ:

Задание 244.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы работаете в консалтинговой компании, специализирующейся на оптимизации логистических процессов. К вам обратилась транспортная компания «ЛогикТранс», которая столкнулась с проблемами: высокие затраты на топливо; низкая эффективность использования транспортного парка; частые задержки доставки грузов.

Задание:

1. Опишите пять основных методов анализа транспортных систем.
2. Выделите их преимущества и недостатки.
3. Приведите примеры применения каждого метода в реальных ситуациях.

Ответ:

Задание 245.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Логистические кластеры представляют собой мощный инструмент для оптимизации процессов и повышения конкурентоспособности. Вертикальное и горизонтальное взаимодействие в рамках логистического кластера играют ключевую роль в обеспечении эффективного обмена информацией, ресурсами и услугами.

Каковы основные преимущества вертикального и горизонтального взаимодействия в логистическом кластере? Выберите несколько правильных ответов и запишите обоснование вашего выбора.

А. Вертикальное взаимодействие позволяет улучшить координацию между различными уровнями цепи поставок, что повышает общую эффективность.

Б. Горизонтальное взаимодействие способствует снижению затрат за счет совместного использования ресурсов между конкурентами.

В. Вертикальное взаимодействие не влияет на скорость доставки товаров, так как все процессы остаются независимыми.

Г. Горизонтальное взаимодействие может привести к созданию новых стандартов и практик в отрасли, что улучшает качество услуг.

Д. Вертикальное взаимодействие увеличивает сложность управления, так как требует согласования интересов различных уровней.

Е. Горизонтальное взаимодействие снижает уровень доверия между конкурентами, что может негативно сказаться на сотрудничестве.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 246.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Формирование промышленных кластеров является важным аспектом современного экономического развития, способствующим повышению конкурентоспособности регионов и стран.

Каковы основные последствия формирования промышленных кластеров? Выберите несколько правильных ответов и запишите обоснование вашего выбора.

А. Формирование промышленных кластеров способствует снижению затрат за счет совместного использования инфраструктуры и ресурсов.

Б. Промышленные кластеры не влияют на развитие, так как компании работают независимо друг от друга.

В. Кластеры позволяют улучшить координацию между участниками цепи поставок, что повышает общую эффективность и скорость доставки.

Г. Формирование кластеров приводит к увеличению конкуренции между участниками, что сказывается на эффективности их сотрудничества.

Д. Промышленные кластеры способствуют обмену знаниями и технологиями между компаниями, что ускоряет инновационный процесс.

Е. Кластеры не имеют значения для развития региональной экономики, так как они сосредоточены только на отдельных компаниях.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 247.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «ТрансЛогистика» участвует в логистическом кластере, объединяющем производителей, перевозчиков и склады. Руководство хочет оценить, насколько кластер повышает эффективность их цепей поставок. Для этого необходимо разработать систему оценки и выбрать ключевые показатели.

Задание:

1. Опишите, как оценивается эффективность логистических кластеров в цепи поставок.
2. Укажите основные семь показателей, которые используются для этой оценки.
3. Охарактеризуйте эти показатели.

Ответ:

Задание 248.

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Управление городской логистикой представляет собой комплексный и многогранный процесс, который включает в себя планирование, организацию и контроль всех операций, связанных с перемещением товаров и услуг в пределах городских территорий.

Каковы основные особенности управления городской логистикой? Выберите несколько правильных ответов и запишите обоснование вашего выбора.

А. Городская логистика требует учета специфики городского трафика и плотности населения, что влияет на планирование маршрутов.

Б. Управление городской логистикой не зависит от сезонных изменений в спросе на товары и услуги.

В. Эффективная городская логистика должна включать интеграцию различных видов транспорта для повышения мобильности.

Г. Устойчивое развитие и экологические аспекты играют важную роль в управлении городской логистикой.

Д. Городская логистика не требует взаимодействия с местными властями и коммунальными службами.

Е. Городская логистика всегда приводит к увеличению затрат на транспортировку из-за высокой плотности населения.

Ответ:

Обоснование выбора:

Задание 249.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Городской совет крупного мегаполиса столкнулся с проблемами в логистической системе: постоянные пробки, задержки доставки товаров и

высокий уровень загрязнения воздуха. Для улучшения ситуации было решено провести анализ логистической системы города с использованием современных методов. Ваша задача — предложить подходы к анализу и определить, какие данные и инструменты могут быть полезны для решения этих проблем.

Задание:

1. Обоснуйте методы анализа логистической системы города, которые вы порекомендуете для решения поставленных проблем.
2. Укажите ключевые категории данных, которые помогут выявить узкие места в логистике города.
3. Опишите, как выбранные методы помогут улучшить логистическую систему.

Ответ:

Задание 250.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Представьте, что вы являетесь экспертом в области городской логистики и вас пригласили для анализа транспортной системы вашего города. В рамках данного задания вам необходимо ответить на следующие вопросы, чтобы сформировать рекомендации по улучшению городской транспортной инфраструктуры.

Задание:

1. Опишите основные характеристики и функции городских транспортных систем.
2. Укажите пять ключевых аспектов.
3. Опишите как они влияют на качество жизни жителей города и экономическую эффективность.

Ответ:

Задание 251.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В современной логистике эффективное управление цепями поставок требует постоянной адаптации к меняющимся рыночным условиям и технологическим достижениям. Радикальные изменения в структуре цепей поставок могут включать внедрение инновационных технологий для повышения скорости, надежности и прозрачности логистических операций.

Компания «ЛогистикСервис» занимается международной логистикой и столкнулась с необходимостью модернизации своих цепей поставок. Основные проблемы:

низкая эффективность: высокие затраты на ручной труд и неоптимальные маршруты;

недостаточная прозрачность: клиенты часто не получают оперативной информации о статусе своих посылок;

сопротивление сотрудников: персонал не готов к изменениям и новым технологиям.

Задание:

1. Какой из подходов к управлению организационными изменениями в цепях поставок является наиболее радикальным способом внедрения структурных изменений с использованием инновационных технологий?

2. Дайте рекомендации, как можно минимизировать сопротивление сотрудников и обеспечить успешное внедрение новых технологий в компании «ЛогистикСервис».

Ответ:

Задание 252.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В современной логистике эффективность цепей поставок напрямую зависит от уровня координации и интеграции всех участников логистической цепочки. Интегрированное управление позволяет объединить отделы логистики, производства и продаж в единую систему, что существенно улучшает скорость и качество обслуживания клиентов.

Компания «ГлобалТрейд» занимается международной торговлей электронными компонентами. В последнее время возникли проблемы:

несовместимость систем: отделы логистики, производства и продаж используют разные информационные системы, что приводит к задержкам и ошибкам;

недостаточная координация: отсутствие единого центра управления цепями поставок приводит к неэффективному распределению ресурсов;

низкий уровень сервиса: клиенты часто жалуются на отсутствие информации о статусе своих заказов.

Задание:

1. Опишите как можно разработать стратегию интегрированного управления цепями поставок для улучшения координации и эффективности логистических операций.

2. Перечислите технологии и инструменты, которые можно использовать для поддержки интегрированного управления и координации цепей поставок.

Ответ:

Задание 253.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Проходя практику на предприятии, вы получили задание от руководителя. Описание данного задания представлено ниже:

«Наша компания, «АльфаТек», специализируется на производстве высокотехнологичного оборудования. В последние годы мы наблюдаем растущую конкуренцию и увеличение требований клиентов к скорости и

гибкости поставок. В связи с этим, нам необходимо разработать новую стратегию управления развитием цепей поставок, чтобы оставаться лидерами на рынке.»

Задание:

1. Опишите ключевые факторы, которые нужно учесть при разработке стратегии управления развитием цепей поставок.
2. Перечислите инновационные технологии и подходы, которые можно использовать для повышения эффективности и гибкости цепей поставок.
3. Укажите риски, которые могут возникнуть при реализации новой стратегии и как их можно минимизировать.

Ответ:

Задание 254.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

У вас имеются следующие данные предприятия.

Максимально желательный запас мазута 340 т; ожидаемое потребление за время поставки — 50 т; пороговый уровень – 100 т. Поставки осуществляются 1 раз в неделю, 11 июля был выдан заказ на поставку, 8 июля текущий запас составил 100 т.

Задание:

1. Для разработки стратегии управления запасами необходимо рассчитать размер заказа мазута в системе с установленной периодичностью пополнения запаса до постоянного уровня при следующих условиях.

Ответ:

Задание 255.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В современной логистике эффективное планирование запасов является ключевым элементом для поддержания бесперебойного производства и удовлетворения потребительского спроса. У вас имеются следующие данные.

Расход основных материалов за квартал составляет 180 тыс. руб., при норме запасов 20 дней, а вспомогательных материалов – 45 тыс. руб. при норме запасов 50 дней.

Задание:

1. Для эффективного планирования и управления запасами определите стоимость среднедневного расхода и общий норматив в производственных запасах.

Ответ:

Задание 256.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На целлюлозно-бумажном предприятии расход материала на производство за квартал составил 450 тонн. Время приемки, разгрузки и складирования – 2 дня, подготовки к производству – 3 дня. Интервал между поставками – 20 дней. Гарантийный запас составляет 50% от текущего. Оптовая цена за тонну материала – 2000 руб.

Задание:

1. Для эффективного управления запасами определите норматив производственных запасов на данный материал в стоимостном выражении.

Ответ:

Задание 257.

Прочитайте текст задания и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «ПромТех» занимается производством промышленного оборудования и столкнулась с рядом проблем в процессе снабжения:

1. Риски поставщиков - ненадежные поставщики и риск неплатежеспособности — 18%.

2. Логистические риски - задержки на таможне — в среднем на 3 дня, что приводит к дополнительным затратам в размере 50 000 руб. за каждый день задержки.

3. Экологические риски - ожидается ужесточение экологических стандартов в следующем квартале, что может привести к дополнительным затратам на 200 000 руб.

4. Геополитические риски - вероятность введения новых санкций — 20%, что может увеличить затраты на транспортировку на 10%.

Задание:

1. Опишите основные стратегии управления процессами снабжения, которые могут помочь минимизировать риски и повысить эффективность логистики.

2. Опишите какие инструменты и технологии можно использовать для оптимизации процесса снабжения и снижения логистических затрат.

3. Выберете ключевые показатели эффективности (KPI), которые следует использовать для оценки качества стратегического управления снабжением.

Ответ:

Задание 258.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «ПромМатериалы» занимается поставками сырья для производителей промышленной продукции. В последнее время возникли проблемы с управлением запасами: склады переполнены, что приводит к дополнительным затратам на хранение в размере 150 000 руб./месяц; частые

сбои в производстве из-за нехватки сырья, что приводит к потере клиентов и снижению выручки на 10%; отсутствие точных данных о движении запасов и потребностях в сырье.

Задание:

1. Опишите основные стратегии управления запасами на стадии снабжения, которые могут помочь минимизировать переизбыток и дефицит запасов.
2. Опишите инструменты и технологии можно использовать для оптимизации управления запасами и снижения затрат на хранение.
3. Выделите показатели эффективности, которые следует использовать для оценки качества управления запасами и как их можно применить для корректировки стратегии компании.

Ответ:

Задание 259.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Во время прохождения практики вы получили задание от руководства. Условия данного задания: компания «ЭкоТранспорт» занимается доставкой товаров от склада к клиентам в городе. У компании есть 5 клиентов, расположенных в разных частях города, и один центральный склад. Доставка осуществляется одним грузовиком, который может совершать только одну поездку за раз. Имеются следующие данные:

1. Расстояния между складом и клиентами (в километрах):

склад - Клиент 1: 10 км;

склад - Клиент 2: 15 км;

склад - Клиент 3: 20 км;

склад - Клиент 4: 25 км;

склад - Клиент 5: 30 км.

2. Время, необходимое для разгрузки на каждом клиенте: 5 минут.

3. Средняя скорость грузовика: 40 км/ч.

4. Стоимость топлива: 65 руб. за литр, расход топлива грузовика: 10 л на 100 км.

Задание:

1. Оптимизируйте маршрут, чтобы минимизировать время доставки и затраты на топливо.
2. Сделайте вывод.

Ответ:

Задание 260.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В соответствии с Федеральным законом № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» заказчики обязаны обосновывать

начальную (максимальную) цену контракта (НМЦК) и иные существенные условия контракта.

Муниципальное предприятие «Городской Транспорт» планирует провести закупку автобусов для обновления городского парка. Сумма контракта значительна, и необходимо обосновать НМЦК, чтобы обеспечить прозрачность и эффективность закупки.

Задание:

1. Опишите, что такое обоснование НМЦК и почему оно необходимо?
2. Перечислите методы обоснования НМЦК предусмотрены законодательством.
3. Пропишите требования к оформлению обоснования НМЦК.

Ответ:

7. Система оценивания заданий

| Номер задания | Указания по оцениванию | Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания/ характеристика правильного ответа) |
|---------------|---|---|
| 1 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 2 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 3 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 4 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 5 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 6 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 7 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если |

| | | |
|----|--|---|
| | предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 8 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 9 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 10 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 11 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 12 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 13 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо |

| | | |
|----|---|---|
| | | указывается «верно»/«неверно» |
| 14 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 15 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 16 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 17 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 18 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 19 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / |

| | | |
|----|---|---|
| | эталонным по содержанию и полноте | неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 20 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 21 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 22 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 23 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 24 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 25 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |

| | | |
|----|---|---|
| 26 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 27 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 28 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 29 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 30 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 31 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 32 | Задание закрытого типа на | Полное совпадение с верным |

| | | |
|----|--|---|
| | установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 33 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 34 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 35 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 36 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 37 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 38 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 39 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ |

| | | |
|----|---|---|
| | | правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 40 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 41 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 42 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 43 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 44 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 45 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 46 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 47 | Задание открытого типа с | Полное совпадение с верным |

| | | |
|----|---|---|
| | развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 48 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 49 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 50 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 51 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 52 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 53 | Задание закрытого типа на | Полное совпадение с верным |

| | | |
|----|--|---|
| | установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 54 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный — 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 55 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный — 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 56 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный — 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 57 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный — 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 58 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный — 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 59 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна |

| | | |
|----|--|--|
| | эталонным по содержанию и полноте | ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 60 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 61 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 62 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 63 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 64 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 65 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 66 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |

| | | |
|----|--|---|
| 67 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 68 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 69 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 70 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 71 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 72 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные |

| | | |
|----|---|---|
| | указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 73 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 74 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 75 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 76 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 77 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 78 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 79 | Задание открытого типа с | Полный правильный ответ на |

| | | |
|----|---|---|
| | развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 80 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 81 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 82 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 83 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 84 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 85 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо |

| | | |
|----|--|---|
| | корректные аргументы, используемые при выборе ответа | указывается «верно»/«неверно» |
| 86 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 87 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 88 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 89 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 90 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 91 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 92 | Задание комбинированного типа с | Полное совпадение с верным |

| | | |
|----|---|---|
| | выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 93 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 94 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 95 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 96 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 97 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 98 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо |

| | | |
|-----|---|---|
| | | указывается «верно»/«неверно» |
| 99 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 100 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 101 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 102 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 103 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 104 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 105 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 106 | Задание комбинированного типа с | Полное совпадение с верным |

| | | |
|-----|---|---|
| | выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 107 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 108 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 109 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 110 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 111 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 112 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ |

| | | |
|-----|--|---|
| | указана вся последовательность цифр | отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 113 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 114 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 115 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 116 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 117 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 118 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 119 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три |

| | | |
|-----|---|--|
| | | ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 120 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 121 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 122 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 123 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 124 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, |

| | | |
|-----|---|---|
| | | остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 125 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 126 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 127 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 128 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 129 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |

| | | |
|-----|---|---|
| 130 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 131 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 132 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 133 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 134 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 135 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; |

| | | |
|-----|---|---|
| | ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 136 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 137 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 138 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 139 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 140 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 141 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается |

| | | |
|-----|--|---|
| | (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | «верно»/«неверно» |
| 142 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 143 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 144 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 145 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 146 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 147 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 148 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, |

| | | |
|-----|--|---|
| | | остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 149 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 150 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 151 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 152 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 153 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 154 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 |

| | | |
|-----|---|---|
| | | балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 155 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 156 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 157 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 158 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 159 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 160 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна |

| | | |
|-----|---|---|
| | эталонным по содержанию и полноте | ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 161 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 162 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 163 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 164 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 165 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 166 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ |

| | | |
|-----|---|---|
| | полноте | правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 167 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 168 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 169 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 170 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 171 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три |

| | | |
|-----|---|--|
| | | ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 172 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 173 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 174 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 175 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 176 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, |

| | | |
|-----|---|---|
| | | остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 177 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 178 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 179 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 180 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 181 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 182 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / |

| | | |
|-----|---|---|
| | эталонным по содержанию и полноте | неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 183 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 184 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 185 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 186 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 187 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 188 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ |

| | | |
|-----|---|---|
| | | правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 189 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 190 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 191 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 192 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 193 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо |

| | | |
|-----|---|---|
| | | указывается «верно»/«неверно» |
| 194 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 195 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 196 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 197 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 198 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 199 | Задание открытого типа с | Полный правильный ответ на |

| | | |
|-----|--|---|
| | развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 200 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 201 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 202 | Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 203 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 204 | Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 205 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 206 | Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, | Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует — 0 баллов. Либо |

| | | |
|-----|---|---|
| | если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | указывается «верно»/«неверно» |
| 207 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 208 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 209 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 210 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 211 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 212 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 213 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но |

| | | |
|-----|---|---|
| | полноте | не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 214 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 215 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 216 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 217 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 218 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 219 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; |

| | | |
|-----|---|---|
| | верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 220 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 221 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 222 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 223 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 224 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ |

| | | |
|-----|---|---|
| | полноте | правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 225 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 226 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 227 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 228 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 229 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три |

| | | |
|-----|--|--|
| | | ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 230 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 231 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 232 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 233 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 234 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 235 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три |

| | | |
|-----|---|--|
| | | ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 236 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 237 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 238 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 239 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 240 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, |

| | | |
|-----|---|---|
| | | остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 241 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 242 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 243 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 244 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 245 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 246 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |

| | | |
|-----|---|---|
| | используемые при выборе ответа | |
| 247 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 248 | Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка / неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 249 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 250 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 251 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 252 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо |

| | | |
|-----|---|---|
| | | указывается «верно»/«неверно» |
| 253 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 254 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 255 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 256 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл; остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 257 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 258 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |

| | | |
|-----|---|---|
| 259 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |
| 260 | Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте | Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный — 2 балла, если допущено две и три ошибки/неточности/ответ правильный, но не полный – 1 балл, остальные случаи — 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно» |

**8. Дополнительные материалы и оборудование,
необходимые для выполнения тестовых заданий**

| Код компетенции | Наименование компетенции | Дополнительные материалы и оборудование |
|-----------------|--------------------------|---|
| УК-1 | УК-1.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | УК-1.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | УК-1.3 | Бумага, ручка, калькулятор |
| УК-2 | УК-2.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | УК-2.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| УК-3 | УК-3.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | УК-3.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| УК-4 | УК-4.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | УК-4.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| УК-5 | УК-5.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | УК-5.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| УК-6 | УК-6.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | УК-6.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| ОПК-1 | ОПК-1.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ОПК-1.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| ОПК-2 | ОПК-2.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ОПК-2.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| ОПК-3 | ОПК-3.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| ОПК-4 | ОПК-4.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ОПК-4.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| ОПК-5 | ОПК-5.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ОПК-5.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| ПК-1 | ПК-1.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ПК-1.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ПК-1.3 | Бумага, ручка, калькулятор |
| ПК-2 | ПК-2.1 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ПК-2.2 | Бумага, ручка, калькулятор |
| | ПК-2.3 | Бумага, ручка, калькулятор |

9. Ключи к оцениванию

| № задания | Верный ответ | Критерии |
|-----------|---|---|
| 1 | <p>Б</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>Первоочередная задача — обезопасить себя и окружающих, не предпринимая никаких самостоятельных действий с подозрительным предметом, и немедленно сообщить о находке лицам, обладающим соответствующей квалификацией и оборудованием для работы с взрывоопасными веществами.</p> | <p>1 балл — полное правильное соответствие;</p> <p>0 баллов — остальные случаи</p> |
| 2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. выявление и оценка химической обстановки; 2. создается система оповещения и связи на химически опасном объекте (ХОО); 3. определяется порядок обеспечения средствами индивидуальной защиты и проводится их накопление; 4. подготавливаются защитные сооружения (ЗС), жилые и производственные здания к защите от АХОВ (герметизация); 5. определяются пункты временного размещения (ПВР) и пункты длительного проживания (ПДП) людей, а также пути вывода в безопасные районы (районы эвакуации); 6. определяются наиболее целесообразные способы защиты людей и использование СИЗ; 7. подготовка органов управления к ликвидации последствий аварии; 8. подготовка населения к защите от АХОВ и действиям в условиях химического заражения (обучение населения). | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 3 | <p>БВ</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>При выбросе в воздух аммиака рекомендуется укрыться на нижних этажах или в подвале и герметизировать помещение по следующим причинам. Аммиак легче воздуха, поэтому он поднимается вверх. Укрытие на нижних этажах снижает вероятность контакта с газом. Герметизация помещения помогает предотвратить попадание аммиака внутрь, снижая риск отравления. В случае утечки аммиака важно минимизировать воздействие токсичного вещества на организм до прибытия помощи.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 4 | 214356 | <p>1 балл — полное правильное соответствие;</p> <p>0 баллов — остальные случаи</p> |
| 5 | 1. прекратить действие поражающего фактора | 3 балла -полный |

| | | |
|---|---|---|
| | <p>(пламя, газ, вода, электрический ток, сдавливание обломками строений и т.д.);</p> <p>2. придать пострадавшему горизонтальное положение, по возможности, не перемещая его до иммобилизации;</p> <p>3. убедиться в сохранении дыхания, пульса на сонных артериях; если имеются признаки клинической смерти, следует немедленно начать реанимационные мероприятия (искусственная вентиляция легких, закрытый массаж сердца);</p> <p>4. при судорогах необходимо вложить между зубами прокладку;</p> <p>5. при наличии травмы следует остановить кровотечение и обеспечить иммобилизацию;</p> <p>6. защитить пораженного от перегревания или переохлаждения;</p> <p>7. если, несмотря на принятые меры, пострадавший находится в бессознательном состоянии, то следует внимательно его осмотреть, установить повреждения, выполнить необходимые лечебные процедуры;</p> <p>8. перед эвакуацией пораженного на транспортном средстве необходимо обеспечить проходимость дыхательных путей и транспортную иммобилизацию.</p> | <p>правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 6 | A2B3V1Г5Д4 | <p>1 балл — полное правильное соответствие;</p> <p>0 баллов — остальные случаи</p> |
| 7 | <p>Г</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>Г. Основоположник позитивизма французский философ Огюст Конт. Место возникновения: Франция, в первой половине XIX века. Время возникновения: 1830-е годы (первые формулировки и систематизация идей позитивизма).</p> | <p>1 балл — полное правильное соответствие;</p> <p>0 баллов — остальные случаи</p> |
| 8 | <p>Б</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>Б. Принцип фальсификации является краеугольным камнем философии науки К. Поппера, который определяет его подход к демаркации (отделению) научного знания от ненаучного. Он считает, что научная теория должна допускать возможность её опровержения. К. Поппер рассматривает научные теории как гипотезы, которые всегда находятся под вопросом. Они не являются абсолютными истинами, а лишь наилучшими объяснениями, доступными на данный момент, которые могут быть опровергнуты новыми данными.</p> | <p>1 балл — полное правильное соответствие;</p> <p>0 баллов — остальные случаи</p> |
| 9 | 1. Внедрение нескольких способов | 2 балла -полное |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>обращения (телефон, чат, почта, сообщения в соцсетях); создание базы знаний и ответов на частые вопросы; ускорение обработки письменных заявок с помощью ботов и чатов; подготовка к пиковым нагрузкам заранее; тщательный отбор и мотивация сотрудников; создание максимально простой структуры поддержки; повышение квалификации; сбор метрик; выстраивание сервиса, исходя из запросов клиентов.</p> <p>2. Внедрение программного обеспечения для автоматической сортировки запросов и жалоб; создание чат-ботов для первичной обработки запросов клиентов; использование аналитических инструментов по сбору данных о клиентах и их запросах; оперативное выявление повторяющихся проблем, разработка эффективных решений</p> | <p>правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 10 | <p>1. Программы адаптации новых сотрудников по обучению и знакомству с корпоративной культурой; поддержка новых сотрудников на первых этапах работы; регулярный мониторинг удовлетворенности сотрудников; получение обратной связи, улучшение условий труда; возможности для карьерного роста и профессионального обучения; мотивирование сотрудников оставаться в компании; создание карьерных лестниц внутри компании.</p> <p>2. Гибкий рабочий график и дистанционной работы; эффективная система вознаграждений и бонусов; здоровый баланс между работой и личной жизнью; вовлечение сотрудников в процесс принятия решений на всех уровнях, повышение их ответственности</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 11 | <p>1. SWOT-анализ для выявления сильных и слабых сторон продукта, возможностей и угроз на рынке; анализ потребительских предпочтений с помощью опросов, фокус-групп, интервью с потенциальными клиентами; конкурентный анализ.</p> <p>2. Сегментация аудитории по целевым группам; персонализированный подход в рекламе; анализ и коррекция рекламных каналов; адаптация маркетинговых сообщений для привлечения внимания покупателей; А/В тестирование</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 12 | <p>1. Проведение опросов; внутренняя оценка качества услуг внутри компании (контрольные и ключевые показатели эффективности (KPI) на основе ожиданий покупателей и отраслевых стандартов); аналитика данных. Используют инструменты для анализа данных (демографические, данные о поведении людей); взаимодействие с сотрудниками (беседы, оценка программ обучения); конкурентный анализ (предложения конкурентов); картирование процессов для выявления</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>неочевидных на первый взгляд проблем; тайные проверки.</p> <p>2. CRM-системы и инструменты для автоматизации обработки запросов и жалоб (чат-боты); четкие инструкции и стандарты обслуживания; система оценки качества труда сотрудников; мониторинг и оценка труда сотрудников с использованием обратной связи от клиентов.</p> <p>3. Тренинги и мастер-классы по улучшению навыков общения с клиентами, управлению конфликтами и эффективному решению проблем; обучение на реальных примерах, как действовать в нестандартных ситуациях; онлайн-курсы и вебинары для постоянного повышения квалификации сотрудников в удобное время</p> | <p>ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 13 | <p>1. Проведение опросов и анкетирования сотрудников для выявления причин неудовлетворенности и низкой мотивации; анализ ключевых показателей эффективности (KPI) отдела продаж за последние периоды; использование SWOT-анализа для оценки сильных и слабых сторон отдела, а также внешних возможностей и угроз; проведение интервью с руководителями и сотрудниками для получения обратной связи.</p> <p>2. Система KPI с четкими и измеримыми целями для каждого сотрудника; геймификация (игровые элементы) для повышения вовлеченности сотрудников; программы обучения и развития (онлайн-курсы, тренинги, наставничество); система материального и нематериального стимулирования (премии, бонусы, признание заслуг, карьерный рост).</p> <p>3. Регулярный мониторинг KPI отдела продаж (объем продаж, количество новых клиентов, уровень удовлетворенности клиентов); повторные опросы сотрудников для оценки изменения уровня мотивации и удовлетворенности; анализ текучести кадров; сравнение результатов работы отдела до и после внедрения изменений</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 14 | <p>1. Гибкая система вознаграждений и бонусов; возможности для профессионального роста сотрудников; программы признания и поощрения; моральный дух и мотивация (мотивационные встречи, мозговые штурмы); обсуждать личные цели и карьерные амбиции сотрудников, выявить недовольство и понять потребности.</p> <p>2. Прозрачная система карьерного роста; поддержка внутренней коммуникации и вовлеченности сотрудников; регулярные встречи с руководством, командные мероприятия; открытые обсуждения проблем; система обратной связи;</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>атмосфера доверия и взаимопомощи.</p> <p>3. Менторские программы и индивидуальные планы развития; анализ причин увольнений сотрудников; гибкий рабочий график и опции удаленной работы</p> | 0 баллов – остальные случаи |
| 15 | <p>1. Гибкие методологии (Agile, Scrum) для управления проектами с высокой степенью неопределенности и быстрой корректировки; система визуализации задач (Kanban) для отслеживания их выполнения в реальном времени и быстрого реагирования на изменения, задержки; программное обеспечение для управления проектами (Asana, Jira, Trello); централизованно управлять задачами, отслеживать прогресс, обеспечивать коммуникацию между членами команды.</p> <p>2. Диаграммы Ганта (планировать задачи, расставлять приоритеты, выделять временные рамки для их выполнения); распределение ресурсов на каждом этапе проекта; оценка рисков, план минимизации рисков.</p> <p>3. Общий контроль (оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с планами); контроль за содержанием (отслеживание изменений); контроль за продолжительностью (соответствие выполняемых работ установленному дедлайну); контроль ресурсов (отслеживание затрат, недопущение их превышения установленным планом); контроль качества и рисков</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 16 | <p>АГ</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Анализ конкурентов. Этот элемент предполагает оценку сильных и слабых сторон конкурентов, их стратегий и рыночных позиций. Это позволяет компании определить свои конкурентные преимущества и недостатки. Без анализа конкурентов невозможно понять, как компания позиционируется на рынке относительно других игроков, что затрудняет разработку эффективной стратегии.</p> <p>Г. Анализ рыночных тенденций и потребностей. Этот элемент включает в себя изучение текущих и будущих рыночных тенденций, а также потребностей и ожиданий клиентов. Это позволяет компании адаптировать свою стратегию к меняющимся рыночным условиям. Понимание рыночных тенденций и потребностей клиентов позволяет компании разработать стратегию, соответствующую текущим и будущим рыночным условиям, что является ключевым фактором успеха.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 17 | <p>Сценарное планирование является наиболее подходящим методом для восполнения</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>недостающей информации и обеспечения системного подхода к решению задачи.</p> <p>Сценарное планирование - это метод, который позволяет создать различные сценарии будущего развития событий, что помогает учесть потенциальные изменения в рыночной среде, технологиях, политике и других факторах, которые могут повлиять на стратегию.</p> <p>Преимущества сценарного планирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Повышение гибкости: компании могут подготовиться к различным сценариям и быстро адаптироваться к изменениям. 2.Улучшение прогнозирования: позволяет предвидеть потенциальные риски и возможности, что помогает в принятии обоснованных решений. 3.Развитие стратегического мышления: поощряет команду думать о будущем и рассматривать различные точки зрения. <p>Обоснование:</p> <p>Сценарное планирование позволяет предвидеть возможные риски и возможности, которые могут возникнуть в будущем. Оно помогает разработать гибкие стратегии, которые будут эффективны в разных условиях.</p> <p>Анализируя потенциальные сценарии, можно выявить и учесть недостающие элементы информации, которые могут повлиять на стратегию.</p> <p>Компания «Техно-Сервис» хочет разработать стратегию для увеличения спроса на свои услуги по ремонту электронной техники. Таким образом возможные сценарии могут быть следующими:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Оптимистичный сценарий: быстрое развитие технологий приводит к увеличению спроса на услуги по ремонту устаревшей техники. 2.Пессимистичный сценарий: снижение спроса на ремонт из-за появления более дешевых и качественных новых устройств. 3. Нейтральный сценарий: стабильный спрос на ремонт, но с необходимостью адаптироваться к меняющимся потребностям клиентов. <p>Таким образом, сценарное планирование является мощным инструментом для системного подхода к стратегическому анализу, позволяя учесть потенциальные изменения и недостающую информацию для разработки эффективных и гибких стратегий для компании «Техно-Сервис».</p> | <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 18 | <p>1.Использование системного подхода:</p> <p>Применение концепции системного анализа для разделения всей информации на внутренние (информация о компании, процессах) и внешние (рынок, конкуренты, клиенты).</p> <p>Использование моделей SWOT, PESTLE, и 5</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>сил Портера для сбора и систематизации внешней информации (политические, экономические, социальные, технологические факторы).</p> <p>Привлечение дополнительных источников данных: проведение опросов среди клиентов, аналитических отчетов о конкурентной среде, публичных данных и исследований.</p> <p>Использование статистических методов для моделирования данных, когда отсутствует конкретная информация (например, использование тенденций по аналогичным компаниям).</p> <p>2. Шаги для синтеза информации:</p> <p>Проведение анализа имеющихся данных для выявления пробелов и разработка гипотез о недостающих элементах.</p> <p>Систематизация полученной информации в виде связанных блоков, что позволит выявить потенциальные корреляции и сделать выводы на основе нескольких источников.</p> <p>Применение принципа итерации — постоянно проверять полученные данные, корректировать стратегические предположения на основе новых фактов.</p> <p>Создание интегрированного отчета, который будет содержать как синтезированные данные, так и возможные пути для дальнейшего исследования.</p> | <p>не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 19 | <p>Действия при разработке альтернативных стратегий развития предприятия</p> <p>1. Критический анализ имеющихся стратегий и их результатов.</p> <p>2. Оценка рисков и выгод каждой альтернативы.</p> <p>3. Оценка текущей ситуации и сбор данных.</p> <p>4. Выбор наиболее подходящей стратегии и ее внедрение.</p> <p>5. Генерация альтернативных стратегий с учетом анализа данных.</p> | <p>2 балла -полный правильный ответ; 1 балл - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 20 | <p>1. Критический анализ и системный подход: начать с глубокого анализа текущей ситуации, используя инструменты стратегического анализа, такие как SWOT (оценка сильных и слабых сторон компании, угроз и возможностей).</p> <p>Анализировать поведение конкурентов и их стратегии, чтобы выявить их слабые стороны и возможности для дифференциации.</p> <p>Оценить внешний рынок через PESTLE-анализ для выявления внешних угроз и возможностей (экономические кризисы, изменение потребностей клиентов, технологические новшества).</p> <p>2. Разработка альтернативных стратегий:</p> <p>Стратегия роста: фокус на расширение</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | <p>ассортимента, выход на новые рынки или инновации в продуктах.</p> <p>Стратегия дифференциации: фокус на повышении ценности продукта для клиентов через улучшение качества или уникальные особенности.</p> <p>Стратегия фокусирования: ориентация на нишевый рынок с узкими сегментами клиентов для максимальной концентрации ресурсов.</p> <p>Стратегия сокращения рисков: диверсификация бизнеса для защиты от внешних рисков, таких как новые конкуренты или экономический спад.</p> <p>3.Этапы разработки:</p> <p>1.Определение целей для каждой альтернативной стратегии.</p> <p>2.Оценка рисков и возможных выгод каждой стратегии через модели прогнозирования и сценарного планирования.</p> <p>3.Выбор наиболее жизнеспособных стратегий через методы сравнительного анализа и оценка их финансовой устойчивости.</p> | |
| 21 | <p>1.Матричная организационная структура — это структура компании, подразумевающая подчинение команд нескольким руководителям.</p> <p>2. Особенности структуры управления:</p> <p>Двойное подчинение: участники команды подчиняются руководителю проекта, а также главе своего подразделения.</p> <p>Проектная ориентация: подходит для организаций, которые работают над несколькими проектами одновременно. Она позволяет эффективно распределять ресурсы и экспертизу между проектами.</p> <p>Гибкость и адаптивность: достигается за счет гибкого распределения ресурсов и возможностей быстрого переключения между проектами.</p> <p>Сложность управления: может быть сложной в управлении из-за двойного подчинения и необходимости балансировать интересы разных проектов.</p> <p>Развитие сотрудников: предоставляет сотрудникам возможность работать над разными проектами и развивать новые навыки.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 22 | <p>1. Проектная структура управления.</p> <p>2. В проектной структуре основной единицей организации является проект, и все ресурсы и персонал привлекаются для выполнения конкретных проектов. Руководители проектов имеют полномочия набирать и распускать команды в зависимости от потребностей каждого проекта.</p> <p>Характеристики проектной структуры: проектно-ориентированность, временные команды,</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные</p> |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>гибкость, фокус на результатах.</p> <p>Преимущества проектной структуры состоит в эффективном использовании ресурсов, гибкости и адаптивности, фокусе на результатах.</p> <p>Недостатки проектной структуры: постоянные изменения в составе команд и отсутствие долгосрочной перспективы могут быть стрессовыми для сотрудников; требуется высокий уровень координации и управления для эффективного распределения ресурсов между проектами.</p> | случаи |
| 23 | <p>Да, организация является самообучающейся так как основными признаками самообучающейся организации является:</p> <ul style="list-style-type: none"> коллективное видение; структура организации, обеспечивающая возможности для обучения и облегчающая его процесс; поддерживающая культура; поддерживающее руководство; персонал, мотивированный на постоянное саморазвитие; усиленное обучение; высокая заинтересованность в росте собственного банка знаний. | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 24 | <p>Да, организационную культуру компании Levi Strauss можно считать сильной.</p> <p>Об этом свидетельствуют, например, такие признаки, как наличие чётких правил поведения, высокая независимость в выражении мнений, коллективное принятие решений, ориентация на коллективные стимулы.</p> <p>Кроме того, в компании поощряется профессиональное отношение сотрудников, а также ценится разнообразие и различия.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 25 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Причины сопротивления и эгоистический интерес - люди сопротивляются изменениям, потому что ставят свои собственные интересы выше интересов организации. 2. Неправильное понимание целей и личные барьеры - непонимание целей возникает из-за того, что люди не в состоянии оценить последствия осуществления стратегии. 3. Личные барьеры и потребность в гарантиях - к личным барьерам относятся, например, страх перед неизвестностью, отрицание необходимости перемен и страх потерять в размере заработной платы или в комфорте на рабочем месте. Потребность в гарантиях возникает, когда под угрозой находится собственное рабочее место. 4. Прошлый отрицательный опыт и инертность организационной структуры. Неудавшийся опыт | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|---|--|
| | <p>предшествующих изменений формирует антиинновационное сознание у носителей групповых интересов, отрицательную установку не только на конкретное изменение, но и на изменение вообще. Инертность организационных структур объясняется тем, что организация представляет собой социальный организм, где все процессы взаимосвязаны.</p> | |
| 26 | <p>1.Эгоистический интерес. Некоторые руководители проектов опасаются, что новая система уменьшит их контроль над проектами и повлияет на их карьерный рост.</p> <p>2.Нарушение привычек, традиций и ценностей. Сотрудники привыкли работать по устоявшимся методам и боятся, что новая система потребует значительных изменений в их рабочих процессах.</p> <p>Последствия сопротивления: замедление внедрения; снижение морального духа; потеря ключевых сотрудников.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 27 | <p>Доводами могут являться:</p> <p>1.Повышение компетенций и способностей сотрудников, основывается на освоении новых знаний, обучении, повышении квалификации и совершенствовании способностей.</p> <p>2.Создание особого внутреннего климата укрепляет приверженность работников и поддерживает постоянный тесный диалог между руководителями и рядовыми сотрудниками.</p> <p>3.Повышение мотивации, расширение прав и возможностей сотрудников повышает их мотивацию брать на себя ответственность за свою работу и её результаты.</p> <p>4.Стимулирование новых идей и инноваций за счет динамичного развития персонала способствует появлению новых идей и других инноваций.</p> <p>Таким образом, применение мероприятий по развитию человеческих ресурсов помогает повысить эффективность и качество работы, а также достичь конкурентного преимущества организации.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 28 | <p>1. Разработка мероприятий по преодолению сопротивления изменениям: Для преодоления сопротивления изменениям, связанных с переходом к системе ИТ, необходимо разработать комплексный план, который учитывает ограничивающие силы и направлен на их устранение.</p> <p>2. Конкретные необходимые действия с учетом ограничивающих сил: 1.Система фрахта, не способная обеспечить</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /</p> |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>своевременную поставку грузов: переговоры с поставщиками о внедрении более гибких и надежных логистических услуг; внедрение системы мониторинга и отслеживания поставок для быстрого реагирования на задержки; рассмотрение альтернативных вариантов транспортировки (например, использование нескольких перевозчиков).</p> <p>2. Производственные мощности, не приспособленные к новой системе: проведение технического аудита для выявления необходимых модернизаций; инвестиции в модернизацию оборудования и технологий для соответствия требованиям ИТ; внедрение гибких производственных линий, способных быстро адаптироваться к изменениям.</p> <p>3. Квалификация рабочих, не соответствующая требованиям: проведение тренингов и программ обучения для повышения квалификации сотрудников; вовлечение сотрудников в процесс внедрения ИТ для повышения их мотивации и понимания целей; привлечение консультантов для помощи в адаптации персонала к новым требованиям.</p> <p>4. Противодействие профсоюзов сокращению числа рабочих мест: вовлечение представителей профсоюзов в процесс обсуждения и планирования изменений; предложение программ переподготовки или переобучения для сотрудников, которые могут быть затронуты сокращением; обеспечение прозрачности и открытого диалога с профсоюзами для снижения напряженности.</p> | <p>ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 29 | <p>1. Замысел исследования: Цель - выявить коренные причины длительных сроков доставки и разработать комплексное решение для улучшения удовлетворенности клиентов.</p> <p>Предмет исследования - процесс логистики и доставки заказов.</p> <p>Объект исследования - система управления логистикой компании.</p> <p>Задачи исследования: анализ текущей логистической системы: оценить эффективность существующих каналов доставки; выявить узкие места в процессе обработки и отправки заказов.</p> <p>определение коренных причин задержек: провести опросы среди сотрудников и клиентов для сбора информации о проблемах; анализировать данные о времени доставки и частоте задержек.</p> <p>разработка альтернативных решений: рассмотреть возможность оптимизации маршрутов</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | <p>доставки; оценить эффективность внедрения автоматизированных систем управления логистикой.</p> <p>оценка и выбор оптимального решения: провести экономическую оценку затрат на реализацию каждого варианта; оценить потенциальное влияние на удовлетворенность клиентов.</p> <p>2.Этапы критического анализа проблемной ситуации на основе системного подхода:</p> <p>сбор и анализ данных: собрать статистику о сроках доставки и удовлетворенности клиентов; проанализировать данные для выявления закономерностей и тенденций.</p> <p>определение проблемы: четко сформулировать проблему длительных сроков доставки и ее влияние на бизнес.</p> <p>разработка гипотез: предположить возможные причины задержек (например, неэффективная логистика, недостаточное количество транспортных средств).</p> <p>оценка альтернативных решений: сравнить эффективность различных стратегий по улучшению логистики (например, внедрение новых технологий, оптимизация маршрутов).</p> <p>выбор оптимального решения: выбрать решение, которое лучше всего соответствует целям и ограничениям компании.</p> <p>реализация и мониторинг: внедрить выбранное решение и отслеживать его эффективность.</p> <p>Таким образом, замысел исследования и критический анализ взаимодополняют друг друга, обеспечивая полноту и точность исследования, а также позволяя разработать комплексное и эффективное решение для улучшения логистики и удовлетворенности клиентов.</p> | |
| 30 | <p>АГ</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Анализ рисков: этот элемент предполагает выявление и оценку потенциальных рисков, которые могут повлиять на достижение целей. Анализ рисков позволяет понять вероятность и потенциальные последствия каждого риска. Без полного анализа рисков невозможно разработать эффективную стратегию, поскольку не будет понимания того, с чем необходимо бороться.</p> <p>Г. Мониторинг и корректировка: этот элемент включает в себя постоянное отслеживание реализации стратегии и внесение корректировок по мере необходимости. Это позволяет быстро реагировать на изменения в окружающей среде и обеспечивает гибкость стратегии. Мониторинг и корректировка позволяют адаптироваться к новым</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|---|--|
| | условиям и предотвратить неожиданные последствия, которые могут возникнуть в ходе реализации стратегии. | |
| 31 | A4B1B2Г3 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 32 | A2B4B1Г3 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 33 | 31524 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 34 | Г Обоснование выбора: Г. Метод «точно в срок» (Just-in-Time, JIT) позволяет минимизировать запасы и сократить время выполнения заказов, что является критически важным в современных условиях высокой конкуренции и быстрого изменения потребительских предпочтений. JIT способствует более эффективному управлению ресурсами и снижению затрат, что делает его одним из наиболее применяемых методов в проектировании логистических систем. В отличие от других методов, таких как линейное программирование или метод критического пути, JIT фокусируется на оптимизации процессов в реальном времени, что особенно актуально для современных логистических систем. | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 35 | Б Обоснование выбора: Б. Метод линейного программирования позволяет находить оптимальные решения для задач, связанных с распределением ресурсов, что является ключевым аспектом в проектировании логистических систем. Он помогает минимизировать затраты и максимизировать эффективность цепей поставок. | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 36 | 1. Основные методы проектирования логистических систем: Имитационное моделирование используется для оценки различных сценариев работы логистической системы. Линейное программирование применяется для решения задач оптимизации распределения ресурсов в логистике. | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>Теория ограничений направлена на выявление узких мест в логистической системе и их устранение.</p> <p>ABC-анализ классифицирует ресурсы (например, запасы товаров) по степени важности.</p> <p>Реинжиниринг подразумевает радикальное переосмысление и перестройку существующих бизнес-процессов с целью достижения значительных улучшений в производительности и эффективности.</p> <p>2. Инструменты и технологии для оптимизации проектирования логистических систем: автоматизированные системы для интеграции данных о запасах, производственных мощностях и логистических операциях; автоматизированные системы для оптимизации логистических маршрутов и снижения затрат на транспортировку; аналитические платформы для прогнозирования спроса и выявления потенциальных рисков; RFID-метки и IoT-датчики: для точного отслеживания товаров в реальном времени.</p> | 0 баллов – остальные случаи |
| 37 | <p>1.Использование информационно-коммуникационных технологий в проектировании логистических систем значительно улучшает эффективность и прозрачность процессов.</p> <p>2.Например, системы управления складом (WMS) позволяют отслеживать запасы в реальном времени, что снижает вероятность ошибок и потерь. Также, применение программ для управления цепями поставок (SCM) помогает интегрировать данные от различных участников, что способствует более точному прогнозированию спроса и оптимизации маршрутов доставки. В результате, компании могут сократить время выполнения заказов и снизить затраты на логистику.</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 38 | <p>1. Для анализа логистической деятельности можно использовать методы, такие как ABC-анализ, который помогает классифицировать товары по их значимости и частоте продаж. Также, применение методов моделирования процессов, позволяет визуализировать и анализировать логистические процессы. Использование программного обеспечения для анализа данных, например помогает в сборе и интерпретации данных, что позволяет принимать более обоснованные решения. Эти методы способствуют повышению эффективности и снижению затрат в логистике.</p> <p>2. Модель позволит смоделировать различные сценарии работы склада, включая увеличение объема заказов, изменение структуры товаропотока и внедрение новых технологических решений (например, автоматизированная система хранения).</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |

| | | |
|----|---|--|
| 39 | <p>1. Ключевые показатели эффективности (KPI): время выполнения заказа; уровень сервиса; оборачиваемость запасов; стоимость доставки на единицу продукции; процент брака/возвратов.</p> <p>2. Современные методы анализа логистической деятельности:</p> <p>Имитационное моделирование: использование специализированного ПО для моделирования различных сценариев работы логистической системы и выявления узких мест.</p> <p>Big Data и аналитика: обработка больших массивов данных для выявления скрытых закономерностей и тенденций в логистических процессах.</p> <p>Методы бережливого производства (Lean Manufacturing): идентификация и устранение потерь в логистических процессах для повышения их эффективности.</p> <p>ABC-анализ: классификация запасов по степени важности для определения приоритетов в управлении запасами.</p> <p>3. План действий по улучшению логистической деятельности:</p> <p>1. Оптимизация складской логистики: провести ABC-анализ для классификации запасов и перераспределения ресурсов. Внедрить автоматизированные системы управления складскими процессами.</p> <p>2. Повышение уровня сервиса: улучшить точность прогнозирования спроса с помощью методов машинного обучения. Оптимизация маршрутов доставки для сокращения времени выполнения заказов.</p> <p>3. Снижение затрат на логистику: переговоры с транспортными компаниями для получения лучших условий сотрудничества. Введение системы мотивации для сотрудников склада, ориентированной на повышение эффективности работы.</p> <p>Интеграция информационных систем: Объединение данных из различных источников (склады, магазины, онлайн-платформа) для улучшения координации и прозрачности логистических процессов.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 40 | <p>1. Средства проектирования логистических систем:</p> <p>1) Имитационное моделирование: программные продукты, позволяют смоделировать работу логистической системы в различных условиях и оценить влияние изменений на ключевые показатели эффективности.</p> <p>2) Системы управления цепочками поставок</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | <p>(SCM): программные решения, обеспечивают комплексное управление всеми аспектами логистической деятельности, включая транспортировку, хранение и управление запасами.</p> <p>3) Системы управления складом (WMS): Программные продукты помогают оптимизировать процессы хранения и обработки товаров на складе.</p> <p>4) Системы управления транспортом (TMS): Программные решения обеспечивают планирование и оптимизацию маршрутов доставки, а также управление транспортными средствами.</p> <p>2.Критерии выбора средств проектирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> - соответствие функциональных возможностей программного обеспечения задачам компании; - возможность интеграции с существующими системами и данными компании; - способность программного обеспечения адаптироваться к росту и расширению компании; - сравнение стоимости лицензий, внедрения и поддержки программного обеспечения; - простота интерфейса и обучения пользователей; - наличие технической поддержки и регулярных обновлений программного обеспечения. <p>3.Оптимизация логистических процессов: Имитационное моделирование поможет оценить различные сценарии работы логистической системы и выбрать наиболее эффективные решения.</p> <p>Системы управления цепочками поставок (SCM) обеспечат комплексное управление всеми логистическими процессами, что позволит снизить затраты и повысить уровень обслуживания клиентов.</p> <p>Системы управления складом (WMS) оптимизируют процессы хранения и обработки товаров на складе, что приведет к сокращению времени выполнения заказов и уменьшению ошибок.</p> <p>Системы управления транспортом (TMS) помогут оптимизировать маршруты доставки, что снизит транспортные расходы и улучшит своевременность поставок.</p> | <p>допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 41 | A2B3B4Г1 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 42 | A4B5B1Г2Д3 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |

| | | |
|----|--|---|
| | | случаи |
| 43 | АЗБ5В4Г1Д2 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 44 | <p>АВ Обоснование выбора: А. Мотивация признания: это утверждение верно, поскольку мотивация признания действительно основана на желании получить социальное одобрение и признание от коллег. Когда сотрудники чувствуют, что их усилия признаются и ценятся, это стимулирует их к дальнейшему участию в командной работе и повышению производительности.</p> <p>В. Мотивация принадлежности: это утверждение также верно, так как мотивация принадлежности является важным социальным мотивом, который стимулирует сотрудников к участию в командной деятельности. Желание быть частью команды и чувствовать себя связанным с ней создает чувство единства и общей ответственности, что способствует совместной работе.</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 45 | 2536741 | 100% — полное правильное соответствие; 0 % — остальные случаи |
| 46 | <p>В Обоснование выбора: Указаны характеристики, соответствующие демократическому стилю управления, при котором руководитель уважает мнения и пожелания сотрудников, вовлекает их в принятие решений и делегирует им часть своих полномочий. Сущность демократического стиля заключается в доверии и полной командной согласованности.</p> | 1 балл — полное правильное соответствие; 0 баллов — остальные случаи |
| 47 | <p>1. Императивная стратегия. 2. Основными функциями данной стратегии являются функции контроля поведения и установок человека, их подкрепления и направления в нужное русло, а также функция принуждения по отношению к объекту воздействия. Данная стратегия представляет собой взаимодействие, направленное на оказание прямого психологического воздействия на собеседника для достижения оперативных целей и содержащее реакции, выражающие взгляды, оценки, аргументы воздействующего. Может быть уместной и особенно эффективной в экстремальных ситуациях, где требуется принятие оперативных и важных решений в условиях дефицита времени.</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |

| | | |
|----|---|---|
| 48 | <p>1. Пример транзакции «Родитель-Ребенок».</p> <p>Ситуация: Сотрудник А (в состоянии «Родителя») говорит сотруднику Б (в состоянии «Ребёнка»): «Ты должен был закончить этот отчёт вчера! Ты постоянно опаздываешь!».</p> <p>Такое общение неэффективно, потому что сотрудник А занимает позицию контроля и критики («Родитель»), а сотрудник Б чувствует себя уязвимым и обороняется («Ребёнок»). Это создает напряжение и может привести к ухудшению мотивации сотрудника Б.</p> <p>2. Эффективная транзакция «Взрослый-Взрослый»:</p> <p>Ситуация: Сотрудник А говорит сотруднику Б: «Давай обсудим, как мы можем организовать работу над отчётом, чтобы уложиться в сроки.»</p> <p>Оба участника находятся в состоянии «Взрослого», что подразумевает равноправный диалог, ориентированный на решение проблемы. Такой тип общения способствует конструктивному взаимодействию и взаимопониманию.</p> <p>3. Стратегии для повышения осознанности: организовать тренинги по коммуникативным навыкам, где сотрудники смогут узнать о концепции транзактного анализа и распознать различные состояния «Я»; внедрить практику обратной связи, где коллеги смогут открыто обсуждать свои чувства и потребности в общении; создать культуру поддержки и уважения, где каждый член коллектива будет чувствовать себя услышанным и понятым.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 49 | <p>1. Лидерство играет ключевую роль в управлении группой и направлении её усилий на достижение общей цели. В проектной команде лидеры могут появляться естественным путём либо назначаться руководством.</p> <p>Последствия для эффективности работы команды: эффективный лидер помогает улучшить координацию действий, повышает мотивацию членов команды и способствует достижению целей. Однако, если лидер проявляет авторитарный стиль руководства, это может привести к подавлению инициативы и снижению вовлечённости других участников.</p> <p>2. Групповая динамика описывает развитие взаимоотношений и процессов внутри группы во времени. Это включает стадии формирования, шторма, нормирования и исполнения.</p> <p>Последствия для эффективности работы команды: положительная групповая динамика способствует высокой продуктивности и удовлетворенности участников. Если же группа застревает на одной из стадий (например, в</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>постоянных конфликтах), это снижает общую эффективность и может привести к задержкам в выполнении проекта.</p> <p>3. Когнитивные искажения — это систематические ошибки в мышлении, которые могут повлиять на принятие решений и взаимодействие в группе.</p> <p>Последствия для эффективности работы команды: когнитивные искажения могут ограничивать креативность и разнообразие идей, приводя к однобокости в подходах к решению проблем. Важно осознавать такие эффекты и стремиться к объективному рассмотрению всех предложений.</p> <p>Рекомендации по улучшению межличностного взаимодействия:</p> <p>Развитие лидерских качеств: обучение участников основам лидерства поможет создать здоровую конкуренцию и повысит шансы на успешное руководство командой.</p> <p>Управление конфликтами: проведение тренингов по разрешению конфликтов позволит сглаживать напряжённые моменты и улучшать групповую динамику.</p> <p>Осознание когнитивных искажений: регулярное обсуждение и критика принимаемых решений помогут избежать ошибок, связанных с предвзятостью мышления.</p> <p>Таким образом, понимание и управление этими феноменами значительно повышают шансы на успех проектной команды.</p> | |
| 50 | <p>Ответ: БГ</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>Б. Это утверждение верно, так как близость в общении часто свидетельствует о том, что люди чувствуют себя комфортно друг с другом. В ситуациях, где присутствует доверие, люди склонны сокращать дистанцию, что позволяет создать более интимную атмосферу и укрепить эмоциональную связь.</p> <p>Г. Это утверждение также верно, поскольку проксемика сильно зависит от культурных контекстов. Например, в некоторых культурах близкое расстояние считается нормой и даже приветствуется, тогда как в других культурах может восприниматься как вторжение в личное пространство. Понимание этих различий является важным аспектом эффективной межкультурной коммуникации.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 51 | <p>1.Групповые нормы являются социальными нормами.</p> <p>2.Групповые нормы связаны с ценностями,</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>так как любые правила формируются на основании принятия или отвержения социально значимых явлений.</p> <p>3. Ценности складываются на основании выработки определенного отношения к социальным явлениям.</p> | <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 52 | <p>Конформность с точки зрения руководителя может быть как положительной, так и отрицательной чертой, в зависимости от контекста и ситуации.</p> <p>1. Положительные аспекты конформности: Сохранение порядка и дисциплины: конформность может помочь поддерживать порядок и дисциплину внутри команды, что важно для эффективной работы и достижения целей.</p> <p>Снижение конфликтов: конформность может уменьшить количество конфликтов и разногласий внутри команды, что способствует созданию более гармоничной рабочей среды.</p> <p>Упрощение принятия решений: конформность может упростить процесс принятия решений, поскольку сотрудники более склонны следовать установленным правилам и нормам.</p> <p>2. Отрицательные аспекты конформности: Отсутствие инноваций: чрезмерная конформность может препятствовать появлению новых идей и инноваций, поскольку сотрудники могут быть менее склонны к риску и экспериментам.</p> <p>Снижение креативности: конформность может ограничить креативность и творчество, что может негативно повлиять на способность команды решать сложные проблемы.</p> <p>Замедление адаптации к изменениям: конформность может затруднить адаптацию команды к изменениям, поскольку сотрудники могут сопротивляться новым подходам и идеям.</p> <p>3. Для того чтобы преодолеть негативные аспекты конформности, руководитель может использовать следующие стратегии:</p> <p>Поощрение креативности и инноваций: создать среду, которая поощряет генерацию новых идей и эксперименты.</p> <p>Развитие критического мышления: поощрять сотрудников критически мыслить и оценивать существующие подходы.</p> <p>Создание культуры открытости: создать культуру, где сотрудники чувствуют себя комфортно, делясь своими мнениями и идеями.</p> <p>Таким образом, конформность не является исключительно негативным качеством, но ее чрезмерное проявление может ограничить</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | потенциал команды. Руководитель должен найти баланс между поддержанием порядка и поощрением креативности и инноваций. | |
| 53 | A4B5B1Г2Д3 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 54 | <p>1. Индивидуализированный подход к мотивации; программы гибкого вознаграждения; система регулярной и конструктивной обратной связи; прозрачная и понятная система карьерного роста и развития.</p> <p>2. Комфортная атмосфера на рабочем месте и в мотивации сотрудников; открытость, коммуникация, вовлеченность; возможности для обучения и развития персонала; активное участие в изменениях внутри компании; ценности взаимопомощи и командной работы</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 55 | <p>1. Методы: Системы Kanban, Scrum; единая информационная платформа; синхронизация рабочих процессов. Инструменты: интерактивное общение (видеоконференции, чат, телефонные обсуждения); push-коммуникация (факсы, письма, электронные письма, обновления); оперативная коммуникация (хранение информации в централизованных хранилищах); внутренние веб-сайты.</p> <p>2. Чат-боты на основе искусственного интеллекта (обработка часто задаваемых вопросов и транзакций, оповещение о статусе заказов); функции самообслуживания; обработка естественного языка (интерпретация запросов пользователей, формулировка более грамотных и адаптированных ответов); специальные системы для автоматизации работы (сервис-деск, хелп-деск); организация внутренней базы знаний</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 56 | <p>1. Анализ потребителей для выявления их потребностей и предпочтений в отношении мебели можно провести на основе использования методов:</p> <p>Фокус-группы: Организация обсуждений с группами потребителей для выявления их потребностей, предпочтений и отношения к мебели. Это позволяет получить глубокое понимание мотиваций потребителей.</p> <p>Интервью: Проведение индивидуальных интервью с потребителями для более детального изучения их опыта и мнений.</p> <p>Этнографические исследования: Наблюдение за потребителями в их естественной среде (например, дома) для понимания, как они используют мебель и какие у них возникают</p> | 3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |

| | | |
|--|---|--|
| | <p>проблемы.</p> <p>Опросы: Проведение онлайн- или телефонных опросов для сбора статистических данных о потребительских предпочтениях, уровне удовлетворенности и готовности рекомендовать продукцию.</p> <p>Анализ данных о продажах: Анализ исторических данных о продажах для выявления популярных моделей, ценовых диапазонов и трендов.</p> <p>Анализ данных веб-сайта и социальных сетей: Изучение поведения посетителей на сайте компании и в социальных сетях для понимания их интересов и предпочтений.</p> <p>2. Проблемы развития предприятия на основе анализа поведения потребителей:</p> <p>Проблемы с дизайном продукции: Отсутствие соответствия дизайну современным трендам: Потребители могут предпочитать мебель с более современным и минималистичным дизайном.</p> <p>Низкое качество материалов: Потребители могут быть недовольны качеством материалов, используемых в производстве мебели.</p> <p>Недостаточная функциональность: Мебель может не соответствовать потребностям потребителей в удобстве и функциональности.</p> <p>Проблемы с маркетингом: Недостаточная узнаваемость бренда: Потребители могут не знать о компании «МебельПро» и её продукции.</p> <p>Неэффективная рекламная кампания: Реклама может не достигать целевой аудитории или не вызывать у неё интереса.</p> <p>Отсутствие онлайн-присутствия: Компания может не иметь активного присутствия в социальных сетях и не использовать онлайн-каналы для привлечения клиентов.</p> <p>Проблемы с обслуживанием клиентов: низкий уровень обслуживания: Потребители могут быть недовольны качеством обслуживания в магазине или при доставке мебели.</p> <p>Отсутствие гарантийного обслуживания: потребители могут испытывать недоверие к компании из-за отсутствия гарантийного обслуживания.</p> <p>3. Стратегии для решения выявленных проблем и улучшения развития компании «МебельПро»:</p> <p>Изменения в дизайне продукции: проведение исследований для выявления современных трендов в дизайне мебели; разработка новых моделей мебели с учетом потребностей потребителей в функциональности, удобстве и стиле; использование</p> | |
|--|---|--|

| | | |
|----|---|---|
| | <p>высококачественных и экологически чистых материалов.</p> <p>Маркетинговые стратегии: разработка эффективной рекламной кампании; улучшение онлайн-присутствия; разработка программы лояльности.</p> <p>Улучшение обслуживания клиентов: обучение персонала; внедрение системы обратной связи; предоставление гарантийного обслуживания.</p> | |
| 57 | <p>1. Ключевые факторы при разработке командной стратегии для повышения рентабельности инвестиций включают:</p> <p>Анализ финансовых показателей: необходимо отслеживать ROI (Return on Investment), прибыльность и другие ключевые финансовые индикаторы.</p> <p>Оптимизация затрат: командные подходы могут помочь в выявлении и устранении неэффективных расходов, а также в оптимизации производственных процессов.</p> <p>Повышение доходов: разработка стратегий для увеличения продаж и расширения рыночной доли.</p> <p>2. Стимулирование команды:</p> <p>Финансовые поощрения: бонусы или премии за достижение финансовых целей могут мотивировать команду к повышению производительности.</p> <p>Возможности карьерного роста: предоставление возможностей для обучения и развития может стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов.</p> <p>3. Инструменты и методы для постоянного анализа и улучшения финансовых показателей включают:</p> <p>Регулярный финансовый анализ: использование инструментов, таких как финансовые отчеты и аналитические программы, для отслеживания финансовых показателей.</p> <p>Корректировка стратегии: на основе анализа результатов необходимо корректировать стратегию для поддержания высоких финансовых результатов.</p> <p>Таким образом, разработка командной стратегии с учетом этих факторов может существенно повысить рентабельность инвестиций и поддержать финансовую стабильность компании.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 58 | <p>1. Ключевые элементы командной организации при оптимизации производства включают в себя:</p> <p>Четкое распределение ролей и обязанностей: каждый член команды должен понимать свои задачи и ответственность.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>Использование инструментов проектного управления: инструменты могут помочь в планировании и контроле процесса оптимизации.</p> <p>Регулярные встречи и обратная связь: это позволяет команде оставаться на одной странице и оперативно решать возникающие проблемы.</p> <p>2. Мотивационные факторы для стимулирования команды могут включать:</p> <p>Финансовые поощрения: бонусы или премии за достижение целей могут мотивировать команду к повышению производительности.</p> <p>Возможности карьерного роста: предоставление возможностей для обучения и развития может стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов.</p> <p>3. Обеспечение постоянного улучшения и инноваций:</p> <p>Поощрение экспериментов: создание среды, где сотрудники чувствуют себя комфортно, пробуя новые подходы и решения.</p> <p>Использование методов дизайн-мышления: это позволяет команде сосредоточиться на потребностях клиента и разработать инновационные решения.</p> <p>Таким образом, организация командной работы с учетом этих стратегий может существенно повысить эффективность оптимизации производства и поддержать конкурентоспособность компании в условиях совершенной конкуренции.</p> | <p>не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 59 | <p>1. Точка равновесия определяется из того, что спрос должен быть равен предложению, т.е. $280 - P = 160 + 2P$.</p> <p>Следовательно, равновесная цена, $P = 120 / 3 = 40$ руб., ($280 - 160 = 2P + P$; $120 = 3P$) а точка равновесия (равновесный объем при равновесной цене) будет равна $280 - 40 = 240$ шт.</p> <p>2. При цене $P = 40 + 20 = 60$ руб., спрос будет равен $QD = 28 - P = 280 - 60 = 220$ шт., предложение будет равно $QS = 160 + 2P = 160 + 2 * 60 = 160 + 120 = 280$ шт.</p> <p>Ответ: при стоимости продукта 40 руб., объем должен составлять 240 шт., а при стоимости продукта 60 руб., спрос составит 220 шт., а объем – 280 шт.</p> <p>3. Вывод: что бы спрос и предложение находились в равновесии, необходимо выпускать электронные компоненты по цене 40 руб. за штуку в количестве 240 шт. в день. Если повысить стоимость единицы товара на 20 руб., то на рынке будет наблюдаться избыточное предложение (280 шт.).</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 60 | <p>1. Постоянные затраты на производство 1 броши составит 200 руб. (100тыс. руб./500 шт.).</p> | <p>2 балла -полное правильное</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | <p>Общая стоимость 1 броши 275 руб. (200 руб.+75 руб.)</p> <p>2.Если компания увеличит объём производства на 500 шт., то предполагаемый выпуск брошей составит 1 тыс. шт. (500 шт.+500 шт.)</p> <p>Каждая брошь будет обходиться:100 тыс. руб./1 тыс. руб. = 100 руб. (т.к. постоянные затраты распределяются на большее количество единиц продукции).</p> <p>Значит, общая стоимость одной броши составит 100 руб. +75 руб. = 175 руб.</p> <p>Ответ: стоимость броши при выпуске 500 шт., составляет 275 руб., а при выпуске 1000 шт. – 175 руб.</p> <p>Вывод: увеличение объёма производства приведёт к снижению предельных затрат.</p> | <p>соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 61 | A4B5B1Г2ДЗ | <p>1б — полное правильное соответствие;</p> <p>0 б — остальные случаи</p> |
| 62 | 41523 | <p>1б — полное правильное соответствие;</p> <p>0 б — остальные случаи</p> |
| 63 | A3B1B4Г2Д5 | <p>1б — полное правильное соответствие;</p> <p>0 б — остальные случаи</p> |
| 64 | <p>1. Ключевые элементы персуазивной коммуникации:</p> <p>Четкое сообщение: сообщение должно быть ясным и понятным, подчеркивающим уникальные преимущества продукции, такие как экологичность, безопасность и качество.</p> <p>Эмоциональный апелл: использование эмоциональных факторов, таких как забота о будущем планеты и здоровье семьи, может усилить воздействие сообщения.</p> <p>Доказательства и примеры: приведение фактов, статистики и примеров успешного использования продукции другими клиентами поможет убедить потребителей в ее ценности.</p> <p>Влияние авторитетов: сотрудничество с экологическими экспертами или влиятельными личностями может повысить доверие к продуктам.</p> <p>2. Адаптация сообщения для разных сегментов целевой аудитории:</p> <p>Для молодых семей акцентируйте внимание на безопасности и здоровье детей.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | <p>Для экосознательных потребителей подчеркните экологические преимущества и минимальное воздействие на окружающую среду.</p> <p>Для активистов используйте факты о том, как покупка продукции может помочь в борьбе с климатическими изменениями.</p> | |
| 65 | <p>1. Ключевые элементы заключения: Подведение итогов: необходимо сделать краткий обзор достижений команды за прошедший квартал, указать на ключевые успехи и вклад каждого члена команды. Обозначить ключевые направления работы на следующий период.</p> <p>2. Использование эмоционального апелла: Привести примеры успеха: можно рассказать историю о том, как команда преодолела трудности и добилась успеха. Эмоциональная связь: нужно подчеркнуть важность работы каждого сотрудника для общего успеха компании.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 66 | <p>1. Типы вопросов для получения точной информации: Открытые вопросы: эти вопросы поощряют развернутые ответы и позволяют сотрудникам делиться своими мыслями. Закрытые вопросы: эти вопросы требуют коротких ответов (например, «да» или «нет») и могут помочь уточнить конкретные детали.</p> <p>2. Формулирование вопросов с субъективной значимостью: Использование личного контекста: необходимо сформулировать вопросы так, чтобы они отражали ваши интересы и потребности. Поощрение обмена опытом: необходимо задавать такие вопросы, которые побуждают делиться личным опытом.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 67 | <p>Варианты подачи материала в основной части презентационной речи определяются задачами презентации и типом аудитории. Возможны следующие варианты:</p> <p>1. Положение дел на сегодня. Простое и детальное описание происходящего в настоящее время. Даже если речь идёт обо всем известных фактах, они, будучи вербализованы (то есть оформлены в слова), готовят публику к принятию нужного решения. Часто мы недооцениваем необходимость напомнить о событиях, которые могут лечь в основу презентации. Этот вариант основной части рекомендуется для выступления перед смешанной аудиторией, когда степень компетентности участников в обсуждаемом вопросе неодинакова.</p> <p>2. Перспективы и последствия, если ничего не</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | <p>будет предпринято.</p> <p>Ситуация, обратная предыдущей. В зале люди, примерно одинаково компетентные в обсуждаемом вопросе. Положение дел на сегодня просто констатируется, большая же часть времени посвящается моделированию развития событий. Это, так сказать, пессимистический образ будущего.</p> <p>3.Варианты решения проблемы.</p> <p>Оратору необходимо от аудитории какое-то конкретное решение. Но бывают такие типы аудитории, которым категорически нельзя заявлять об этом напрямую. иначе рискуете вообще никакого решения не получить. В этом случае уместной будет основная часть, предлагающая варианты решения проблемы. Такой вариант основной части наиболее подходит для слушателей, статус которых заметно выше, чем у говорящего.</p> <p>4.Какие есть сложности и в чём они заключаются.</p> <p>Не секрет, что если сообщается о катастрофе, люди слушают очень внимательно, если же об успехах – не прислушиваются. Поскольку негативная информация вызывает больше интереса и заставляет сопереживать, в основной части можно говорить именно о сложностях, проблемах, решением которых и послужит подготовленное предложение.</p> | |
| 68 | <p>Выделяют 7 наиболее эффективных разновидностях заголовков, которые подходят именно для бизнес- выступлений:</p> <p>Вопросительные заголовки, которые начинаются словами «что», «как», «почему» или «зачем». Они создают незавершённость в сознании у слушателей, поэтому большинство людей внимательно слушают речи с таким заголовком до конца.</p> <p>Вопросительные заголовки с усилением (быстрее / лучше / дешевле / легче и т. д.). Заголовки такого типа ещё сильнее воздействуют на реципиентов, так как содержат усиливающие слова.</p> <p>Вопросительные заголовки «от противного» (не надо / неправильно / плохо и т. д.). Они обращают на себя внимание, потому что люди не любят ошибаться и хотят действовать эффективно.</p> <p>Заголовки, содержащие цифры. Цифры встречаются в тексте намного реже букв, вот почему они задерживают внимание. Важное условие – не больше одной цифры в заголовке (исключение: повтор цифры как художественный приём).</p> <p>Заголовки, содержащие интригу. Можно поместить в заголовок фразу, которая будет намекать на актуальную для целевой аудитории</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>историю и обещать разгадку.</p> <p>Заголовки, содержащие волшебные слова – слова и словосочетания, которые гарантированно притягивают внимание. Это выглядит довольно примитивно, поэтому использовать этот приём слишком часто не рекомендуется.</p> <p>Заголовки, содержащие решение проблемы. Если в заголовке сформулировать решение проблемы целевой аудитории, то оратор гарантированно её завоюет.</p> | |
| 69 | <p>Аудитория знает о предмете презентации меньше оратора. Иначе бы он выступление не готовил. Вопросы участников имеют целью не проверку его компетентности, а уяснение важных моментов, они помогут собравшимся принять важное решение.</p> <p>Из первого принципа ответов на вопросы следует:</p> <p>Оратор не обязан знать всё. И даже всё по теме выступления. Он имеет полное право не только не знать чего-то, но и прямо заявить об этом. И не нужно смущаться и извиняться. Сильный человек никогда не боится признаться в своих недостатках.</p> <p>Оратор не обязан отвечать на все вопросы, даже если знает ответ, но по каким-либо причинам давать его не заинтересован. Достаточно в таком случае сказать.</p> <p>Оратор имеет право переадресовать вопрос другому специалисту, например, находящемуся на этом же мероприятии, или отослать спрашивающего к источнику информации (отчёту, сайту, книге), где он может найти развёрнутый ответ на свой вопрос.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 70 | <p>Выделяют 3 вида убеждающих выступлений:</p> <ul style="list-style-type: none"> – воодушевляющие; – агитационные; – собственно убеждающие. <p>Воодушевляющее выступление создаёт у слушателей положительный эмоциональный настрой, уверенность в своих силах. Такое выступление должно пробудить эмоции, напомнить людям известное, но не вполне осознаваемое ими, обострить в их сознании значение происходящих или произошедших событий. К таким выступлениям относятся, например, речь кандидата на выборах перед своими сторонниками, в котором он выражает уверенность в победе; выступление с характеристикой успехов работы организации во время празднования юбилея и т.д.</p> <p>Агитационные выступления ставят целью побудить слушателей к новому действию, продолжению или прекращению осуществляемых ими действий. Агитационное выступление всегда</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>призывает собравшихся что-то сделать, предпринять, совершить поступок. Приводятся только аргументы «за», в поддержку защищаемого тезиса. К агитационным относятся рекламные выступления, выступления на собраниях с призывами поддержать какую-либо инициативу, принять участие в каком-либо деле или общественной акции.</p> <p>Цель собственно убеждающих выступлений – побудить аудиторию принять определённую точку зрения, оценку событий, мнение.</p> <p>К такого рода выступлениям относятся публицистические выступления на митингах и собраниях; морально-этические выступления; выступления известных людей по тем или иным обсуждаемым в обществе проблемам с предложением их решения, выражением собственной точки зрения. В собственно убеждающем выступлении приводятся аргументы и «за», и «против», а также показывается, что тезис, защищаемый выступающим, наиболее аргументирован.</p> | |
| 71 | <p>В Обоснование выбора: Option B encompasses the most critical attributes. Management roles in large organizations necessitate the ability to analyze complex situations, devise strategic solutions, communicate effectively across various departments and cultures, and maintain a broad perspective on organizational goals.</p> | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные</p> |
| 72 | <p>ВД Обоснование выбора: B. Aligns directly with Freeman's theory, highlighting the constant negotiation between diverse stakeholder needs. D. Underscores the resource allocation dilemmas and prioritization struggles endemic to managerial responsibilities.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 73 | <p>БД Обоснование выбора: B. Quantifiable achievements and results: Using numbers to demonstrate impact makes your accomplishments more convincing and memorable to recruiters. D. Error-free and professional formatting: A clean, well-formatted resume shows attention to detail and professionalism, essential for making a positive first impression.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 74 | <p>1. Through effective prioritization, resource allocation, and clear communication of expectations,</p> | <p>2 балла -полное правильное</p> |

| | | |
|----|---|--|
| | <p>managers balance competing objectives, often using techniques like project management and prioritization matrices</p> <p>2. Managers can foster productivity through clear communication, providing regular feedback, offering opportunities for professional development, recognizing achievements, and creating a culture of collaboration and mutual respect.</p> | <p>соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 75 | <p>1: Early career development for managers focuses on building fundamental skills in communication, delegation, team leadership, conflict resolution, project management, performance evaluation, and resource allocation.</p> <p>2: Advancement often involves specialization in a particular area (e.g., operations, finance, HR), pursuing advanced certifications or degrees (MBA, etc.), demonstrating strategic thinking and leadership abilities in high-impact projects, and seeking out opportunities for increased responsibility within or outside their current organization.</p> <p>3: Continuous professional development is crucial. It keeps managers updated on industry best practices, enhances their skill sets, makes them more competitive in the job market, and demonstrates a commitment to personal and professional growth, all of which are highly valued by employers and contribute significantly to career advancement.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 76 | <p>В Обоснование выбора: B. Air transportation is very expensive and it takes not much time to deliver goods.</p> | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 77 | <p>ВД Обоснование выбора: B. To receive and distribute goods. It's the key element in distribution. Д. Fast order processing is aimed at satisfying customer needs.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 78 | <p>БГ Обоснование выбора: Б. Transportation and Warehousing: These are fundamental physical aspects of moving and storing goods, essential to the entire logistics process. Г. Inventory Management and Order Fulfillment: Efficient inventory control and timely order fulfillment are crucial for meeting customer demand and minimizing costs – central goals of logistics.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|---|--|
| 79 | <p>1. High technologies provide data-driven insights through AI and analytics, allowing for more informed and strategic choices.</p> <p>2. Cloud computing improves collaboration and data accessibility for teams, regardless of location.</p> <p>3. Automation streamlines routine tasks, freeing up human resources to focus on more strategic and creative endeavors.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 80 | <p>1. Flatter hierarchies and increased collaboration are key characteristics.</p> <p>2. Modern management emphasizes trust and autonomy, giving employees more ownership and responsibility.</p> <p>3. Data analytics provide crucial insights to inform strategic choices and continuous improvement processes.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 81 | 34125 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 82 | <p>В Обоснование выбора: В. Конструктура – совокупность культурных норм и ценностей, способов коммуникации, выработанных членами какого-то сообщества в противовес общепринятым нормам и ценностям.</p> | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 83 | <p>Б Обоснование выбора: Б. «Троица» – икона, написанная Андреем Рублевым, где сюжет сосредоточился на трех ангелах: Отце, Сыне и Святом Духе.</p> | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 84 | <p>АВД Обоснование выбора: А. Шишкин И.И. – русский художник в жанре пейзажа русской природы. В. Репин И.Е. – художник в стиле русского реализма в жанрах исторической живописи и картин на злобу дня. Д. Крамской И.Н. – художник-портретист в</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> |

| | | |
|----|--|---|
| | стиле критического реализма. | 0 баллов – остальные случаи |
| 85 | <p>АБВ</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Ценности – это совокупность принципов, убеждений и идеалов, признаваемых обществом за нравственный эталон.</p> <p>Б. Традиции – это сложившиеся в обществе модели поведения, которые передаются из поколения в поколение и связаны с историей народа или государства.</p> <p>В. Нормы – это образцы, стандарты и правила поведения, которые считаются типичными в определенном обществе.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 86 | <p>1. Москва стала хранителем истинной православной веры после упадка и отступления от нее западного Рима и греческого Константинополя.</p> <p>2. Москва воспринималась как наследница духовного и религиозного величия, унаследованного от Византии после ее падения в 1453 г.</p> <p>3. Москва имеет особую историческую миссию как центр христианской цивилизации и, следовательно, должна играть ведущую роль в международных делах, особенно в рамках православных народов.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 87 | <p>1. Критика и необходимость ликвидации крепостного права как формы общественно-экономического развития России.</p> <p>2. Требование проведение реформ «сверху»</p> <p>3. Выступали за свободу слова, печати и совести.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 88 | <p>1. «Евгений Онегин». А.С. Пушкин. Идея о неразделённой любви, которая отразилась на всей жизни главных героев, о чести и достоинстве.</p> <p>2. «Герой нашего времени». М.Ю. Лермонтов. Идея о потерянной нравственности, о человеке, у которого при всех его достоинствах отсутствуют идеалы и жизненные устремления.</p> <p>3.«Светлана». В.А. Жуковский. Идея о том, что истинная любовь и непоколебимая вера способны устранить любые страхи и сомнения.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 89 | 1.Федеральный закон о транспортно-экспедиционной деятельности (ТЭД) в Российской Федерации устанавливает правила и | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | <p>ответственность для перевозчиков и экспедиторов. В соответствии с этим законом, в случае опоздания с поставкой груза, перевозчик или экспедитор несет ответственность только в том случае, если опаздывает по своей вине или по вине его работников.</p> <p>2. Вывод. Таким образом, если транспортно-экспедиционное предприятие может доказать, что задержка с поставкой елок произошла по независящим от него обстоятельствам, например, из-за погодных условий, аварии или других форс-мажорных обстоятельств, оно может быть освобождено от ответственности за упущенную выгоду. Следовательно, чтобы отказать в возмещении упущенной выгоды, транспортно-экспедиционное предприятие должно доказать, что задержка была вызвана обстоятельствами, на которые оно не имело контроля.</p> <p>3. Нормы гражданского законодательства РФ для защиты Древеторга:</p> <p>Ст. 393 ГК РФ: Если в договоре был указан конкретный срок доставки (например, «до 31 декабря»), Древеторг мог требовать возмещения убытков, включая упущенную выгоду, на основании нарушения условий договора.</p> <p>Ст. 15 ГК РФ: Упущенная выгода взыскивается, если истец докажет, что ответчик знал или должен был знать о возможных убытках (например, сезонный спрос на елки).</p> <p>Ст. 401 ГК РФ: Если задержка произошла по вине экспедитора (не форс-мажор), он обязан возместить убытки.</p> | <p>допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 90 | <p>1. Ответственность за повреждение груза по условиям СІР согласно Инкотермс 2020 (СІР): продавец («Альфа») обязан обеспечить страхование груза на минимальных условиях (покрытие 110% стоимости). Риск повреждения груза переходит к покупателю («Beta GmbH») в момент передачи товара первому перевозчику в стране отправления. Однако продавец обязан упаковать товар в соответствии с условиями перевозки (ст. 35 Венской конвенции СІSG).</p> <p>«Альфа» нарушила обязательства по надлежащей упаковке, что делает её ответственной за повреждение груза.</p> <p>«Beta GmbH» вправе требовать возмещения ущерба, так как дефектная упаковка — нарушение условий контракта.</p> <p>2. Ошибки «Альфы»:</p> <p>несоответствие упаковки условиям перевозки: морская транспортировка требует влагозащитной упаковки, что не было</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | <p>предусмотрено.</p> <p>отсутствие детализации требований к упаковке в контракте: это привело к двойному толкованию обязанностей сторон.</p> <p>недостаточная страховка: возможно, страховка не покрыла повреждения из-за ненадлежащей упаковки.</p> <p>3. Меры для урегулирования спора и профилактики:</p> <p>Урегулирование спора: «Альфа» должна компенсировать ущерб, так как нарушение упаковки — её вина. Возможно соглашение о частичной оплате (например, 50% вместо 70%) или повторная поставка оборудования.</p> <p>Профилактика: включить в контракт детальные требования к упаковке, указать расширенное страховое покрытие (All Risks вместо минимального), использовать поправки к Инкотермс для уточнения обязанностей, проводить инспекцию груза перед отправкой с участием независимых экспертов.</p> | |
| 91 | 231554 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 92 | <p>А</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. «Домострой» – это свод правил, включавший в себя рекомендации для укрепления традиционных семейных устоев.</p> | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 93 | <p>АБД</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Антаблемент – верхняя горизонтальная, опирающаяся на колонны часть здания.</p> <p>Б. Капитель – декоративно венчающая часть колонны или пилястры.</p> <p>Д. Колонна – часть сооружения в виде высокого столба, служащего опорой иным частям здания.</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 94 | <p>А</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Литературный язык – главным признаком является нормативность; на ЛЯ пишут различные тексты (научные статьи, периодические издания, учебники, законы, художественные произведения); на ЛЯ говорят образованные люди; признан в качестве эталона</p> | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 95 | <p>1. Религиозное искусство приобретает светские черты.</p> <p>2. Иконописец получает моральное право</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>подписывать свою работу.</p> <p>3. Использование «живоподобия» - сложной системы живописных приёмов, позволявших передавать объём, фактуру и цвет лиц.</p> | <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 96 | <p>1. К. Симонов «Жди меня». Тема: любовь женщины, помогающая выдержать все испытания войны.</p> <p>2. В. Лебедев-Кумач, А. Александров. «Священная война». Тема: призыв народа к борьбе против врагов, к защите Родины</p> <p>3. А. Т. Твардовский. «Василий Тёркин». Тема: подвиг простого солдата, русский характер, его нравственная сила и патриотизм.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 97 | <p>1. Смягчение цензуры. Разрешение публиковать литературные произведения, не допущенные в печать во времена Л.И. Брежнева: «Мы» Ев. Замятина; «Котлован» Н. Платонова и др.; работы А.И. Солженицына.</p> <p>2. Развертывание на страницах периодических изданий дискуссий о выборе пути общественного развития – газета «Аргументы и факты», журнал «Новый мир».</p> <p>3. Падение «железного занавеса». Начало встраивания российской культуры в мировую. Русские деятели искусства, учёные, прежде работавшие в изоляции, приобрели известность и признание на Западе.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 98 | <p>1. Направляющей и руководящей силой в стране является Коммунистическая партия от партийной линии, которой «отклоняться» нельзя</p> <p>2. Молодёжь должна быть предана Родине, партии, коммунизму</p> <p>3. Бога нет. Власть является высшим органом, которому запрещено перечить.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 99 | <p>1. Автоматизация процессов, включая внедрение систем управления складом (WMS) и транспортом (TMS), позволяет сократить время обработки заказов и минимизировать ошибки, что значительно повышает общую эффективность логистики.</p> <p>2. Использование цифровых технологий,</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>таких как Интернет вещей (IoT) и блокчейн, способствует улучшению отслеживаемости товаров на всех этапах доставки, обеспечивая прозрачность и безопасность операций.</p> <p>3. Развитие гибких стратегий управления запасами позволяет компаниям адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и быстро реагировать на колебания спроса.</p> <p>4. Компании должны учитывать устойчивость своих логистических цепочек, разрабатывая планы действий на случай непредвиденных обстоятельств и диверсифицируя своих поставщиков.</p> | <p>не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 100 | <p>1. Для баланса скорости и стоимости рекомендуется использовать мультимодальные перевозки:</p> <p>Морской транспорт для крупных партий в страны Юго-Восточной Азии (низкая стоимость, приемлемые сроки).</p> <p>Авиаперевозки для срочных заказов в ЕС, но с консолидацией грузов для снижения затрат.</p> <p>Ж/д транспортировка через Транссибирскую магистраль для поставок в Восточную Европу (дешевле авиации, быстрее моря).</p> <p>Обоснование: Мультимодальность позволяет гибко реагировать на спрос и оптимизировать бюджет.</p> <p>2. Минимизация рисков:</p> <p>Для таможенных задержек: внедрить ERP-систему с модулем таможенного оформления (например, SAP GTS) для автоматического заполнения документов; нанять локальных брокеров в каждой стране для проверки compliance.</p> <p>Для санкционных рисков: диверсифицировать поставки через нейтральные страны (например, Турцию или ОАЭ); включить форс-мажорные оговорки в контрактах с партнерами.</p> <p>3. Снижение затрат:</p> <p>1. Оптимизация упаковки: использовать легкие и стандартизированные контейнеры для авиаперевозок (снижение веса → уменьшение стоимости).</p> <p>2. Консолидация грузов: объединять мелкие партии в сборные грузы для морских перевозок.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 101 | А3Б2В4Г1 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 102 | А3Б1В2Г5Д4 | <p>1б — полное правильное соответствие;</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | | 0 б — остальные случаи |
| 103 | A4B3B1Г2 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 104 | В Обоснование выбора: В. Данная цель соответствует принципу S.M.A.R.T., так как она является конкретной (увеличить объём продаж), измеримой (на 15%), достижимой и реалистичной (с использованием новых методов), а также ограниченной во времени (в течение следующего квартала). Остальные варианты слишком расплывчаты и не содержат чётких критериев оценки результата. | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 105 | АБ Обоснование выбора: Для новичков, которые ещё не обладают достаточной компетенцией и опытом, необходим жёсткий контроль с постоянным мониторингом и подробными инструкциями, чтобы избежать ошибок и направлять их развитие. Для опытных специалистов более эффективна система делегирования с минимальным контролем, что позволяет им проявлять инициативу и использовать свои навыки максимально продуктивно. Остальные варианты либо не обеспечивают необходимого уровня поддержки, либо не способствуют развитию сотрудников с разным уровнем готовности. | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 106 | АБ Обоснование выбора: Для новичка наиболее эффективен подход наставничества, так как он предполагает передачу конкретных профессиональных знаний и обучение техническим навыкам. Для опытного сотрудника лучше подходит коучинг, который помогает раскрыть внутренний потенциал, повысить мотивацию и развить навыки самостоятельного принятия решений. Жёсткий контроль и делегирование без поддержки не способствуют развитию, а самостоятельное обучение без сопровождения может быть недостаточно эффективным. | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 107 | 1. Основные факторы мотивации сотрудников включают как внутренние, так и внешние стимулы. К материальным стимулам относятся заработная плата, премии, бонусы, социальные гарантии и льготы, которые напрямую влияют на финансовое благополучие сотрудников. Нематериальные стимулы включают признание и похвалу, | 3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>возможности для профессионального роста и развития, интересные и значимые задачи, комфортные условия труда, а также поддерживающую корпоративную культуру и уважение со стороны руководства и коллег. Важным фактором является также баланс между работой и личной жизнью.</p> <p>2. Для оценки уровня мотивации в коллективе можно использовать несколько методов. Во-первых, проведение анонимных опросов и анкетирования сотрудников, которые помогут выявить степень удовлетворённости работой, ожидания и проблемы. Во-вторых, проведение индивидуальных или групповых интервью для более глубокого понимания мотивационных факторов. Также полезно анализировать показатели текучести кадров, уровень прогулов, вовлечённость в проекты и инициативность сотрудников. Наблюдение за поведением и коммуникацией в коллективе также даёт важную информацию о мотивации.</p> <p>3. Для повышения мотивации сотрудников я бы предложил следующие меры:</p> <p>Внедрение системы поощрений и признания достижений, включая как материальные (премии, бонусы), так и нематериальные (похвала, публичное признание).</p> <p>Организация программ профессионального развития и обучения для повышения квалификации и карьерного роста.</p> <p>Создание комфортных условий труда, включая гибкий график и возможность удалённой работы, что способствует балансу между работой и личной жизнью.</p> <p>Укрепление корпоративной культуры через командообразующие мероприятия и открытое общение между руководством и сотрудниками.</p> <p>Внедрение регулярной обратной связи, чтобы сотрудники чувствовали, что их мнение важно и учитывается.</p> <p>Эти меры способствуют повышению удовлетворённости работой, укрепляют лояльность и стимулируют сотрудников к достижению общих целей компании.</p> | <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 108 | <p>1. Ключевые качества и навыки эффективного руководителя в период изменений. Руководитель должен обладать гибкостью и адаптивностью, чтобы быстро реагировать на новые вызовы и корректировать планы. Важны навыки эмоционального интеллекта — умение понимать и поддерживать сотрудников, управлять конфликтами и стрессом. Лидерство, способность вдохновлять и мотивировать команду, а также умение принимать</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>взвешенные решения в условиях неопределённости — также критически важны. Кроме того, эффективный руководитель должен быть коммуникабельным и открытым для обратной связи.</p> <p>2. Методы и инструменты для улучшения коммуникации и мотивации. Для улучшения коммуникации можно внедрить регулярные командные встречи и индивидуальные беседы, где сотрудники смогут открыто обсуждать проблемы и предложения. Использование цифровых платформ для совместной работы и обмена информацией также повысит прозрачность процессов. Для мотивации важно установить чёткие цели, признание достижений и поддержку профессионального развития. Внедрение системы поощрений и создание позитивной рабочей атмосферы через тимбилдинги и корпоративные мероприятия будут способствовать повышению вовлечённости.</p> <p>3. Оценка эффективности управленческих решений и адаптация стиля руководства. Эффективность можно оценивать по ключевым показателям производительности, уровню удовлетворённости сотрудников (через опросы и обратную связь), а также по динамике достижения поставленных целей. Важно регулярно анализировать результаты и корректировать стиль руководства в зависимости от потребностей команды и ситуации. Гибкий подход, основанный на постоянном мониторинге и открытом диалоге с коллективом, позволит своевременно выявлять проблемы и улучшать управленческие практики.</p> | <p>ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 109 | <p>1. By researching cultural communication styles employing interpreters, practicing patience and active listening to ensure mutual understanding.</p> <p>2. Active listening helps to ensure accurate understanding of the other party's position.</p> | <p>3 балла – полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл – если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 110 | <p>1. Bribery is unfairly influencing someone by giving them money or gifts.</p> <p>2. Bribery is unethical behavior. It is obviously illegal. All countries have laws that prohibit the bribery of government officials, so the foreign company engaging in bribery exposes its directors, executives,</p> | <p>3 балла – полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>and employees to legal risks.</p> <p>3. Bribery is offering, giving or receiving anything of value with the intention of inducing a person to act or to reward a person for having acted.</p> | <p>не полный; 1 балл – если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 111 | A4Б2В5Г1Д3 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 112 | 24513 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 113 | A2Б3В4Г5Д1 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 114 | <p>Б Обоснование выбора: Б. Соглашение, достигнутое путём голосования, основывается на разделении и на принципе «выиграл или проиграл», каждая сторона не обязательно пытается понять позиции, интересы и потребности другой стороны, поэтому переговоры могут проходить достаточно быстро, в отличие от достижения консенсуса, при котором необходимо подробно обсуждать каждое предложение.</p> | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 115 | <p>1. Основные принципы «принципа Парето»: Принцип Парето, также известный как правило 80/20, утверждает, что 80% результатов часто достигаются за счет 20% усилий. В контексте переговоров это означает, что небольшое количество ключевых вопросов или интересов может привести к значительным результатам для обеих сторон. Это подразумевает, что стороны должны стремиться к созданию решения, которое удовлетворяет интересы всех участников.</p> <p>2. Шаги для достижения совместного решения: Идентификация интересов: на первом этапе важно выяснить основные интересы каждой стороны. Это можно сделать через открытые вопросы и активное слушание. Генерация вариантов: после того как интересы будут определены, стороны должны совместно при помощи мозгового штурма найти</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>возможные решения. Важно не критиковать идеи на этом этапе — просто генерировать их.</p> <p>Оценка и выбор оптимальных решений: затем стороны должны оценить предложенные варианты по критериям взаимной выгоды и осуществимости. Это может включать анализ рисков и выгод каждого варианта.</p> | |
| 116 | <p>1. Стратегия «торг» основана на конкурентной модели, где стороны стремятся максимизировать свои выгоды за счет другой стороны. Это может включать в себя жесткие переговоры, где каждая сторона выставляет свои требования и пытается добиться лучших условий.</p> <p>Эта стратегия наиболее эффективна в ситуациях, когда стороны имеют четко определенные позиции и цели, например, при определении цены на продукт или услугу. Также она подходит для краткосрочных сделок, где важно быстро достичь соглашения без глубокого анализа интересов сторон.</p> <p>2. Совместный поиск решения проблемы. Эта стратегия основана на сотрудничестве между сторонами для нахождения взаимовыгодного решения. Вместо того чтобы рассматривать друг друга как противников, стороны работают вместе для выявления общих интересов и создания решений, которые удовлетворяют обе стороны.</p> <p>Совместный поиск решения предпочтителен в долгосрочных отношениях, когда важно сохранить партнерство и укрепить доверие. Эта стратегия полезна в сложных ситуациях с множеством переменных, где требуется креативный подход к решению проблем (например, при разработке совместного проекта).</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 117 | <p>Внутри команды выделяются три подгруппы:</p> <p>1. Стабилизаторы – хорошие сотрудники. С ними легко работать. Они, как правило, дистанцируются от любых конфликтов, т.к. рассматривают переговоры как способ избежать прямых столкновений или эксцессов. Если их оставить одних, они могут быть «обработаны» противоположной стороной нужным ей образом.</p> <p>2. Дестабилизаторы – люди подозрительные. С ними трудно работать. Они не верят противоположной команде и порой не верят собственной. Они рассматривают переговоры как арену для конфликтов. Если их оставить без присмотра, они могут подорвать весь процесс переговоров.</p> <p>3. Квази-центристы – люди, способные балансировать между конфликтующими позициями (как внутри собственной команды, так и с</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>противоположной делегацией или общественностью). Если организация понимает суть переговоров и хочет прийти к согласию, то ей для успеха следует выбрать главой именно квази-центриста, который виртуозно «дирижирует» процессом переговоров от начала до конца.</p> | |
| 118 | <p>Различают следующие виды итоговых документов:</p> <p>1. Договор – правовой акт, устанавливающий права и обязанности сторон. Это может быть мирный договор, союзный договор, договор о гарантиях и т.д. В международной сфере наиболее значимые договоры иногда называют пактами с последующей расшифровкой содержания.</p> <p>2. Конвенция – договор по отдельному вопросу права, экономики или администрирования (например, консульские конвенции, таможенные конвенции).</p> <p>3. Соглашение – договор по вопросу сравнительно небольшого значения или временного характера, заключаемый на непродолжительный срок (например, соглашение о пользовании пограничными водами, временное торговое соглашение).</p> <p>4. Протокол – краткое изложение соглашения, достигнутого по определённым вопросам (например, протокол по таможенно-тарифным вопросам, протокол о продлении срока действия договора). Иногда протокол является дополнением или разъяснением к договору или соглашению (дополнительный протокол, протокол согласования, заключительный протокол).</p> <p>5. Протокол о намерениях – соглашение сторон, не имеющее юридической силы. Он предназначен для того, чтобы прояснить и согласовать намерения сторон на основе установления общих интересов в процессе переговоров.</p> <p>6. Декларация и меморандум – довольно редкие документы, в которых стороны торжественно заявляют, что будут придерживаться одинаковой линии поведения в каком-то вопросе.</p> <p>7. Джентльменское соглашение – неофициальный договор, заключённый в устной форме между договаривающимися сторонами.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 119 | <p>1. Жёсткий. Переговорщик, работающий в этом стиле, быстро действует и принимает решения, легко берёт на себя ответственность, чётко очерчивает свою позицию, эффективно защищается от манипуляций противника. Такой переговорщик презентует себя как лидер, стремится доминировать и заключить максимально выгодный для себя</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>договор. При этом своим агрессивным поведением он, как правило, раздражает оппонентов, может легко потерять к себе доверие и оттолкнуть потенциального партнёра.</p> <p>2. Дружелюбный (диаметрально противоположный предыдущему). Переговорщик, придерживающийся этого стиля, слушает, понимает оппонента и принимает его интересы, он отзывчив, внимателен, терпелив, спокоен. Собеседник с радостью может пойти на существенные уступки такому переговорщику, поскольку чувствует максимальное расположение к себе. Вместе с тем, «дружелюбный» переговорщик не настроен на достижение результата (а только на сохранение отношений), под давлением может легко уступить, не решается брать на себя ответственность.</p> <p>3. Гибкий. Переговорщик, демонстрирующий этот стиль, свободно подстраивается под оппонента, готов легко поменять позицию, лишь бы выиграть переговоры. Такое поведение сомнительно, заставляет задуматься о честности переговорщика.</p> <p>4. Дотошный. Переговорщик этого стиля упорен, педантичен, скрупулёзен, тщательно готовится к переговорам, стараясь подобрать несколько альтернатив. Такой подход к делу всегда подкупает и положительно влияет на оппонента. Однако нередко «дотошный» переговорщик чрезмерно упрям, не способен слушать и принимать позицию противника, придирчив, а это, безусловно, не будет способствовать конструктивному диалогу.</p> | <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 120 | <p>1. Существует несколько типов манипуляций: прагматическая; гедонистическая; встречная.</p> <p>2. Прагматической называется манипуляция, которая имеет чёткую цель. Это наиболее ясный, очевидный и понятный вид манипуляции. Поняв сценарную линию, мы можем определить, чего от нас хочет оппонент: взять деньги в долг, увеличить сумму контракта, заставить поверить в свою сомнительную идею, дискредитировать нас в глазах других и т.д.</p> <p>Но бывают манипуляции, которые ставят в тупик даже профессионалов. Вроде бы понимаешь, что человек тобой манипулирует, чувствуешь психологическое давление и дискомфорт, но не понимаешь, для чего он это делает. Такие случаи можно отнести к так называемым гедонистическим манипуляциям. Гедонист – это человек, который что-то делает ради получения удовольствия. Гедонистический манипулятор получает удовольствие от самого процесса манипулирования. Ему не важен результат. Ему нравится видеть поражение своих жертв. У таких манипуляторов</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>тоже есть своя цель (иначе это не было бы манипуляцией), только их цель носит не прагматический, а, скорее, абстрактный характер: они тем самым повышают самооценку.</p> <p>Встречная манипуляция является защитной в ответ на агрессию оппонента. Эту манипуляцию в большинстве случаев можно оправдать.</p> | |
| 121 | <p>1. Открытое обсуждение проблемы; привлечение нейтрального медиатора, который поможет найти компромиссное решение и восстановить доверие между сторонами; выработка совместных правил взаимодействия для предотвращения подобных ситуаций в будущем.</p> <p>2. Активное слушание, использование нейтрального языка, отсутствие обвинений и критики; научиться правильно формулировать запросы и предлагать альтернативные решения для создания продуктивного взаимодействия.</p> <p>3. Регулярные командные собрания; обсуждение текущих задач, достижений, возможных проблем; создание конструктивной обратной связи; выявление слабых мест во взаимодействии и своевременно их устранять; проведение тренингов и тимбилдингов; укрепление доверия, улучшение навыков коммуникации и развитие командного духа</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 122 | <p>1. Метод SMART для избегания неясности и недоразумений; дифференциация задач по уровням сложности с учетом опыта, компетенций и сильных сторон сотрудников; инструменты управления проектами (Trello, Asana, Jira) для распределения задач, отслеживания их выполнения, обеспечения прозрачности в распределении работы.</p> <p>2. Гибкие условия труда; признание достижений; карьерные перспективы, участие в интересных проектах.</p> <p>3. Регулярные совещания; создание командной атмосферы; использование принципа открытых коммуникаций</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 123 | <p>SWOT-анализ: Выявление сильных и слабых сторон процесса разработки и поддержки ПО, а также внешних возможностей и угроз, влияющих на удовлетворённость клиентов.</p> <p>Анализ KPI: Сравнение текущих показателей качества сервиса с целевыми: NPS, время ответа на запрос, доля повторных обращений.</p> <p>С помощью SWOT-анализа можно получить следующие выводы: Слабые стороны: недостаточная проработка документации, слабая система тестирования багов перед релизом. Угрозы: рост конкуренции, ужесточение требований к качеству ПО. Возможности: внедрение чат-бота для</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>первичной помощи, автоматизация части тестов.</p> <p>С помощью анализа KPI можно получить следующие выводы: NPS снизился с 7,5 до 5,8; время ответа на запрос выросло на 15 %; доля повторных обращений увеличилась на 30 %.</p> <p>SWOT-анализ: Субъективность оценок, сложность количественного измерения факторов.</p> <p>Анализ KPI: Не всегда выявляет глубинные причины — только симптомы.</p> | случаи |
| 124 | <p>Стратегия 1:</p> <p>Риск недостаточного функционала - ограниченный набор функций может не удовлетворить даже узкую целевую аудиторию, снизив интерес к продукту. Вероятность: высокая. Влияние: умеренное (замедление роста, необходимость срочных доработок).</p> <p>Риск негативного восприятия продукта - «сырость» MVP может сформировать у клиентов и инвесторов устойчивое мнение о низком качестве продукта. Вероятность: средняя. Влияние: критическое (ущерб репутации, сложности при масштабировании).</p> <p>Стратегия 2:</p> <p>Технологический риск - сложности с реализацией всех заявленных функций из-за технических ограничений или ошибок проектирования. Вероятность: высокая. Влияние: критическое (срыв сроков, рост затрат, возможная отмена проекта).</p> <p>Финансовый риск длительного цикла разработки - значительные затраты на разработку без гарантированного дохода увеличивают потребность в финансировании и риск кассовых разрывов. Вероятность: высокая. Влияние: критическое (истощение ресурсов, зависимость от инвесторов).</p> <p>2. Матрица рисков (вероятность × влияние). Для каждой стратегии строится матрица, где по одной оси — вероятность риска (низкая, средняя, высокая), по другой — влияние (слабое, умеренное, критическое); риски визуализируются, что позволяет быстро сравнить стратегии по совокупной рискованности; фокус — на «красной зоне» (высокая вероятность + критическое влияние). Такой инструмент поможет выделить наиболее опасные риски для каждой стратегии и ранжировать их по приоритету.</p> <p>Сценарный анализ (оптимистичный, пессимистичный, базовый сценарий). Для каждой стратегии разрабатываются 3 сценария развития событий с количественными оценками (например, доля рынка, выручка, срок окупаемости);</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>оценивается диапазон возможных исходов и вероятность каждого сценария; рассчитывается чувствительность ключевых показателей к изменениям внешних факторов (динамика спроса, стоимость технологий). Такой инструмент позволяет оценить разброс возможных результатов и устойчивость стратегий к шокам.</p> <p>3. Наиболее перспективной представляется стратегия быстрого запуска минимально жизнеспособного продукта (MVP) с тестированием на узком сегменте рынка.</p> <p>Меры по минимизации ключевых рисков: Чёткое определение минимально необходимого функционала для MVP; комплексная программа сбора и анализа обратной связи; патентование ключевых технологий и защита интеллектуальной собственности.</p> | |
| 125 | <p>1. Снижение уровня удержания пользователей (retention rate) с 72 % до 64 %. Проявление: пользователи реже пользуются приложением спустя определённое время после установки. Масштаб: падение на 8 процентных пунктов - существенный показатель, свидетельствующий о потере лояльности аудитории.</p> <p>Сокращение количества ежедневных активных пользователей (DAU) на 15 %. Проявление: уменьшение числа пользователей, открывающих приложение каждый день. Масштаб: осязаемое снижение активности, указывающее на потерю интереса или удобство использования.</p> <p>Падение рейтинга приложения в магазине с 4,6 до 4,1 из 5. Проявление: резкое ухудшение пользовательской оценки, сопровождающееся негативными отзывами. Масштаб: снижение на 0,5 балла — критичный показатель, влияющий на привлекательность приложения для новых пользователей.</p> <p>2. Пользовательский опыт (UX): симптомы - неудобство интерфейса, сложности в навигации и вводе данных; гипотеза о причинах - недостаточная проработка UX-дизайна с участием целевой аудитории (врачей, пациентов), отсутствие упрощённых сценариев для экстренных случаев.</p> <p>Общие метрики вовлечённости: симптомы - падение retention rate (с 72 % до 64 %), снижение DAU на 15 %, ухудшение рейтинга (с 4,6 до 4,1); гипотезы о причинах - совокупный эффект от проблем UX, функционала и надёжности, негативные отзывы снижают доверие и органический рост. </p> <p>1. Оптимизация пользовательского интерфейса (UX); повышение точности</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>медицинских данных и синхронизации.</p> | |
| 126 | <p>1. Цель 1: повысить узнаваемость бренда среди проектировщиков и застройщиков. Планируемый результат: довести уровень узнаваемости бренда до 35 % среди целевой аудитории. Срок реализации: 12 месяцев. KPI: доля целевой аудитории, узнающей бренд (целевое значение - 35 %); количество новых контактов с проектировщиками и застройщиками (+500 контактов за год).</p> <p>Цель 2: обеспечить полное соответствие заявленных экологических характеристик фактическим. Планируемый результат: устранить расхождения в экологических параметрах продукции, подтвердить соответствие сертификатам. Срок реализации: 6 месяцев. KPI: процент продукции с подтверждёнными экологическими характеристиками (целевое значение - 100 %); количество успешно пройденных независимых тестов (не менее 10 тестов за период).</p> <p>2. Цель 1:</p> <p>1) Маркетолог разрабатывает медиаплан с фокусом на B2B-каналы (отраслевые СМИ, вебинары, участие в выставках), срок: 1 месяц.</p> <p>2) Создаётся контент-база (кейсы, статьи о преимуществах эко-материалов) — ответственный: копирайтер, срок: 2 месяца.</p> <p>Цель 2:</p> <p>1) Проводится аудит технологических процессов и корректируются рецептуры материалов — ответственный: главный технолог, срок: 2 месяца.</p> <p>2) Заключаются договоры с 3 независимыми лабораториями для регулярных тестов — ответственный: руководитель отдела качества, срок: 1 месяц.</p> <p>2. Разработанный план сочетает стратегическую направленность и тактическую детализацию (конкретные действия, ресурсы, KPI). При условии чёткого исполнения и своевременной корректировки он позволит компании «ЭкоСтрой» устранить выявленные проблемы, укрепить рыночные позиции, повысить эффективность внутренних процессов.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 127 | <p>1. Цель 1: повысить осведомлённость потенциальных пользователей о функционале приложения для умного дома.</p> <p>Цель 2: обеспечить стабильную интеграцию приложения с устройствами 10 ведущих производителей умного дома.</p> <p>2. Цель 1: S: разработать и реализовать комплекс маркетинговых мероприятий, который повысит узнаваемость приложения и разъяснит его</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>ключевые возможности среди целевой аудитории; М: увеличить количество установок приложения на 30 % в течение 3 месяцев; А: в распоряжении команды есть бюджет на таргетированную рекламу, доступны ресурсы для создания образовательного контента; R: повышение осведомлённости напрямую влияет на привлечение первых пользователей, формирует базу для отзывов и доработок, укрепляет позиции на рынке IoT-решений; Т: срок - 3 месяца (с 1 марта по 31 мая 2024 г.).</p> <p>Цель 2: S: реализовать техническую интеграцию и обеспечить корректную работу приложения с экосистемами 10 ключевых брендов устройств для умного дома; М: подключить не менее 10 платформ к моменту релиза, добиться совместимости минимум 95 % заявленных функций на каждой платформе; А: команда располагает штатными бэкенд-разработчиками с опытом работы с API IoT-устройств; выделены ресурсы на тестирование совместимости; R: широкая совместимость повысит привлекательность приложения для пользователей, снизит риск негативных отзывов из-за неработающих устройств; Т: завершить интеграцию к релизу.</p> <p>3. Чёткая формулировка целей по SMART обеспечила измеримость и реалистичность планов. Каждая цель содержит конкретное описание желаемого результата, количественные метрики успеха, оценку имеющихся ресурсов, прямую связь со стратегией компании, жёсткие временные рамки.</p> | <p>ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 128 | <p>Группа проблем: А.технические ограничения (производительность). Цель - повысить скорость обработки документов до уровня, обеспечивающего комфортную работу пользователей (не более 3 секунд на документ); Б. Безопасность данных. Цель - Устранить выявленные уязвимости в модуле электронной подписи и обеспечить соответствие отраслевым стандартам защиты данных; В. Интеграция с внешними системами. Цель - Обеспечить совместимость с 3–5 наиболее популярными ERP-системами, используемыми клиентами.</p> <p>Направления действий для группы проблем А:</p> <ul style="list-style-type: none"> - провести аудит и профилирование текущих алгоритмов обработки документов; - оптимизировать ключевые алгоритмы, устранить узкие места; - внедрить кэширование часто используемых данных и параллельную обработку потоков | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>документов.</p> <p>Метрики прогресса - среднее время обработки одного документа (в секундах); количество обработанных документов в минуту до и после оптимизации.</p> <p>Направления действий для группы проблем Б:</p> <ul style="list-style-type: none"> - провести детальный аудит безопасности модуля электронной подписи; - исправить критические уязвимости и внедрить дополнительные механизмы защиты (например, двухфакторную аутентификацию) <p>Метрики прогресса - количество устранённых уязвимостей, результат пентестинга (отсутствие критических уязвимостей).</p> <p>Разработанный подход (группировка барьеров с метриками и ответственными) позволяет компании «СмартЛогик» системно устранить ключевые проблемы, уложиться в сроки и выпустить продукт, отвечающий ожиданиям бизнеса и пользователей.</p> | |
| 129 | <p>Сложности в освоении интерфейса: серьёзность - 4 (снижает лояльность пользователей, тормозит внедрение CRM); сложность - 3 (требует доработок UX/UI, тестирования с пользователями).</p> <p>Ошибки синхронизации данных: серьёзность - 5 (критично для бизнеса - риск потери данных, расхождения между филиалами); сложность - 4 (нужно анализировать архитектуру, исправлять алгоритмы синхронизации, тестировать).</p> <p>Задержки формирования отчётов: серьёзность - 4 (замедляет принятие решений, но не ведёт к потере данных); сложность -3 (оптимизация запросов, кэширование, параллельные вычисления).</p> <p>Отсутствие шаблонов документов: серьёзность - 3 (удобство, но не критично для основной функциональности); сложность - 2 (относительно простая разработка библиотеки шаблонов).</p> <p>Наиболее приоритетной признана проблема ошибок синхронизации данных из-за максимальной серьёзности для бизнеса. Второе место — сложности с интерфейсом (высокий риск оттока пользователей).</p> <p>Такой подход позволит компании «БизнесСофт» быстро устранить самые критичные проблемы; повысить удовлетворённость пользователей, минимизировать риски для бизнеса, связанные с нестабильностью системы, объективно оценить результат доработок благодаря чётким метрикам.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 130 | Ключевые критерии для оценки решений: | 3 балла -полный |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>простота освоения и обучения сотрудников; функциональные возможности для управления проектами; соотношение стоимости и ценности для бизнеса. Шкала 1–5, где 1 — высокая стоимость при низкой пользе, 5 — оптимальное соотношение цены и функционала).</p> <p>Jira:</p> <ul style="list-style-type: none"> - низкая оценка по простоте (2): сложный интерфейс, требуется время на обучение; - максимальная оценка по функционалу (5): широкие возможности кастомизации, мощные инструменты для agile-команд; - умеренная оценка по стоимости (3): тарифы могут быть высокими для малого бизнеса, требуется настройка. <p>Trello:</p> <ul style="list-style-type: none"> - наивысшая оценка по простоте (5): интуитивный канбан-интерфейс, быстрое освоение; - ограниченная функциональность (3): не хватает продвинутой аналитики и инструментов для сложного планирования; - хорошая оценка по стоимости (4): демократичные тарифы, минимум затрат на внедрение. <p>Asana:</p> <ul style="list-style-type: none"> - высокая оценка по простоте (4): понятный интерфейс с разумным количеством функций; - сбалансированный функционал (4): включает аналитику, гибкие настройки рабочих процессов; - лучшая оценка по соотношению цены и пользы (5): оптимальные тарифы для команды 50 человек, достаточный набор возможностей. <p>Оптимальным решением для компании «ТехноПлюс» признана Asana, поскольку присутствует баланс между простотой и функциональностью; продвинутая аналитика и отчетность; оптимальная стоимость; интеграция с популярными сервисами.</p> | <p>правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 131 | <p>SO (силы + возможности) - использовать собственную проектную базу и опыт инженеров для разработки типовых энергоэффективных проектов ИЖС, ориентированных на средний класс; заключить партнёрские соглашения с производителями «зелёных» стройматериалов, закрепив льготные условия поставок.</p> <p>ST (силы + угрозы) - применять экспертизу инженеров для оптимизации проектных решений и снижения материалоёмкости — это смягчит влияние роста цен и риска срыва сроков; использовать репутацию компании для привлечения лояльных подрядчиков и поставщиков, снижая зависимость и</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>риски задержек.</p> <p>WO (слабости + возможности) - привлечь внешних IT-консультантов и организовать обучение сотрудников для внедрения BIM-технологий, используя возможности партнёрства с поставщиками экоматериалов (некоторые из них развивают цифровые платформы); создать резервный пул альтернативных поставщиков стройматериалов, чтобы снизить зависимость и нивелировать ценовые риски.</p> <p>WT (слабости + угрозы) - внедрить систему мониторинга цен и автоматизированного управления закупками; усилить договорной отдел для фиксации долгосрочных цен с поставщиками; предусмотреть в бюджете резерв на компенсацию ценовых рисков и затраты на ускоренное обучение IT-специалистов. </p> <p>Совместно с инженерами разработать 3–5 базовых проектов домов с максимальной энергоэффективностью (ответственный: проектный отдел); заключить 2–3 партнёрских соглашения с поставщиками экостройматериалов на льготных условиях (ответственный: отдел закупок); запустить маркетинговую кампанию в digital-каналах и локальных СМИ, делая акцент на экономии на ЖКХ и экологичности (ответственный: маркетинговый отдел).</p> <p>Разработанная стратегия для «ЭкоСтрой» системно интегрирует результаты анализа внешней и внутренней среды; предлагает реалистичные тактические шаги с распределением ответственности; снижает риски и усиливает конкурентные позиции компании на рынке энергоэффективного строительства.</p> | случаи |
| 132 | <p>1. А. Среднее время доставки по регионам - что покажет: эффективность маршрутов и логистики в новых регионах, позволит сравнить с базовыми показателями; - источник: система управления транспортом (TMS), раздел с данными о времени в пути и статусе доставок; - формат извлечения: выгрузка данных в CSV с фильтрацией по новым регионам, расчёт среднего значения в Excel/Google Sheets.</p> <p>Б. Процент своевременных доставок (on-time delivery) - что покажет: уровень соблюдения сроков, выявляет проблемные зоны в логистической цепочке; - источник: TMS (статус доставок «вовремя»/«с задержкой»); - формат извлечения: отчёт из TMS с</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>группировкой по регионам, расчёт процента в табличном редакторе.</p> <p>2. А. Сбор и консолидация данных - экспортировать данные из TMS, WMS, CRM и отчётов клиентского сервиса в единый файл (Excel/Google Sheets). Создать отдельные листы для каждой метрики с фильтрами по регионам.</p> <p>Б. Расчёт ключевых показателей и первичная группировка:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рассчитать средние значения времени доставки, комплектации, стоимости на заказ; - вычислить процент своевременных доставок и долю возвратов; - сгруппировать жалобы по типам и регионам; - использовать сводные таблицы (Pivot Table) для агрегации данных. <p>3. Задача экспресс-анализа выполнена в срок за счёт фокусировки на ключевых метриках и простых инструментах; выявлены 2–3 ключевые проблемы и 1 точка успеха — это позволяет перейти от «картины в целом» к точечным улучшениям; результаты такого анализа имеют практическую ценность для руководства: понятны, измеримы, дают чёткие направления для оптимизации логистики в новых регионах.</p> | |
| 133 | <p>1. А. Динамика выполнения задач по срокам:</p> <ul style="list-style-type: none"> - что покажет: масштаб и динамику снижения скорости работы, частоту срывов дедлайнов; - источник: таск-трекер (Jira/Trello); - формат сбора данных: отчёт по статусам задач с фильтрацией по датам, визуализация в виде графика «процент выполненных задач в срок» за последние 2–4 недели. <p>Б. Характер и частота конфликтов между разработчиками и дизайнерами:</p> <ul style="list-style-type: none"> - что покажет: основные точки напряжённости, повторяющиеся спорные вопросы; - источник: чаты рабочей коммуникации (Slack/Teams), ретроспективные заметки встреч; - формат сбора данных: ручная выборка сообщений с конфликтными ситуациями, группировка по темам (например, «интерфейсы», «анимация», «UX-решения»), подсчёт частоты упоминаний спорных тем. <p>2. Алгоритм выработки решений:</p> <p>Шаг 1. Консолидация и первичная группировка данных;</p> <p>Шаг 2. Анализ корневых причин через сопоставление данных;</p> <p>Шаг 3. Мозговой штурм и отбор решений.</p> <p>3. Такой подход в анализе проблем и</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>выработке решений в команде позволяет выявить самые существенные барьеры, представить краткие тезисы для руководства и команде, разработать первоочередные решения и утвердить единый гайдлайн взаимодействия между членами команды.</p> | |
| 134 | <p>1.Инструменты:</p> <p>1.Диаграмма Ганта - визуальный инструмент для планирования и отслеживания графика проекта. Позволяет планировать сроки выполнения задач, распределять ресурсы и отслеживать прогресс.</p> <p>2.Дашборд «планируемая загрузка» - инструмент для оценки и планирования загрузки членов команды. Помогает избежать перегрузки или недозагрузки сотрудников, оптимизируя распределение задач.</p> <p>3.Тайм-трекинг - система отслеживания времени, затраченного на выполнение задач. Позволяет выявить потенциальные задержки, оптимизировать рабочие процессы и улучшить управление временем.</p> <p>4.Канбан-доска - визуальный инструмент для управления потоком задач. Помогает команде сосредоточиться на ограниченном количестве задач одновременно, быстро реагировать на изменения и улучшать качество работы.</p> <p>5.Программное обеспечение для управления проектами - специализированные платформы для координации и контроля проектов. Объединяет функции планирования, отслеживания прогресса и коммуникации в одной системе.</p> <p>2.Методы:</p> <p>1.Агил - итеративный и гибкий подход к управлению проектами. Подходит для проектов с меняющимися требованиями, позволяет быстро адаптироваться к изменениям.</p> <p>2. Водопад - линейный подход, где каждая фаза завершается перед началом следующей. Используется для проектов с четкими и стабильными требованиями.</p> <p>3. Гибридные методы - комбинация различных методов. Позволяет адаптировать подход к конкретным потребностям проекта.</p> <p>4.Метод критической цепи (ССРМ) - фокусируется на ограничениях и ресурсах для оптимизации графика. Помогает минимизировать задержки и улучшить эффективность использования ресурсов.</p> <p>5.Метод критического пути (СРМ) - определяет наиболее длинный путь в графике проекта для оптимизации сроков. Используется для сложных проектов с множеством взаимосвязанных задач.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | Эти инструменты и методы помогут компании «Техно-Инновации» эффективно управлять ресурсами и успешно завершить проект в запланированные сроки. | |
| 135 | <p>АГ</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Агил (Agile). Этот способ управления проектами предполагает итеративный и гибкий подход, что позволяет быстро адаптироваться к изменениям в требованиях и технологиях. Агил подходит для проектов с меняющимися требованиями, что часто бывает в разработке программного обеспечения. Он позволяет быстро реагировать на изменения и обеспечивает высокое качество продукта.</p> <p>Г. Канбан. Этот способ управления проектами фокусируется на визуализации рабочего процесса и ограничении количества задач в работе, что помогает поддерживать постоянный поток работ и быстро реагировать на изменения. Канбан позволяет команде сосредоточиться на приоритетных задачах и эффективно управлять рабочим процессом, что особенно важно в проектах с множеством взаимосвязанных задач.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 136 | <p>АБ</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Канбан — это методология, которая фокусируется на визуализации рабочего процесса и ограничении количества незавершенной работы. Это позволяет команде сосредоточиться на приоритетных задачах и быстро реагировать на изменения. Канбан идеально подходит для визуализации рабочих процессов и ограничения незавершенной работы, что помогает поддерживать постоянный поток работ и улучшать качество продукции.</p> <p>Б. Lean — это методология, которая направлена на устранение потерь и оптимизацию процессов. Она также предполагает ограничение незавершенной работы для снижения излишних запасов и повышения эффективности. Lean помогает оптимизировать рабочие процессы, снижая количество незавершенной работы и фокусируясь на создании ценности для клиента. Это позволяет команде работать более эффективно и быстро реагировать на изменения.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 137 | <p>1. Ключевые этапы организации конференции: определить цели, бюджет и сроки конференции;</p> <p>выбрать место проведения и обеспечить необходимое оборудование;</p> <p>выбрать спикеров и составить программу</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>конференции; разработать и реализовать маркетинговую стратегию; отслеживать прогресс и координировать работу команды.</p> <p>2. Инструменты и методы управления проектами: Диаграмма Ганта - для визуализации графика проекта и отслеживания прогресса; Канбан-доска - для управления потоком задач и фокусировки на приоритетных задачах; Тайм-трекинг - для отслеживания времени, затраченного на выполнение задач Программное обеспечение для управления проектами - для координации команды и контроля прогресса.</p> <p>3. Обеспечение эффективного бюджетирования и контроля затрат: разработка детального бюджета - учитывать все возможные расходы, включая аренду помещения, приглашение спикеров и маркетинг; регулярный мониторинг затрат - постоянно отслеживать расходы и корректировать бюджет по мере необходимости; определение приоритетов - сосредоточиться на наиболее важных расходах и оптимизировать затраты на менее критичные элементы.</p> <p>Таким образом, успешная организация конференции требует тщательного планирования, эффективного управления ресурсами и постоянного контроля над прогрессом и затратами.</p> | <p>не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 138 | <p>Подходит ответ В так как расчеты показали, что: Общая стоимость человеческих ресурсов: $2*70000*6 + 1*60000*6 + 1*50000*6 + 1*80000*6 = 840\ 000 + 360\ 000 + 300\ 000 + 480\ 000 = 1\ 980\ \text{тыс. рублей.}$ Общая стоимость оборудования и материалов: $5*40000 + 150000 = 200\ 000 + 150\ 000 = 350\ \text{тыс. руб.}$ Общая стоимость ресурсов: $1\ 980\ 000 + 350\ 000 = 2\ 330\ \text{тыс. руб.}$ Проверка соответствия бюджету Бюджет проекта составляет 1 200 тыс. рублей, тогда как общая стоимость ресурсов равна 2 330 тыс. рублей. Следовательно, необходимо пересмотреть либо бюджет, либо состав ресурсов, чтобы уложиться в рамки выделенных средств. Таким образом, чтобы продолжить проект, необходимо либо увеличить бюджет, либо пересмотреть состав и количество ресурсов.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 139 | 1. Проведение установочной встречи с | 2 балла -полное |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>представителями всех отделов; определение общих целей и KPI для проекта; назначение ответственных за координацию между отделами.</p> <p>2. Общий проектный менеджер (Jira, Asana); организация регулярных кросс-функциональных встреч; создание общего чата или платформы для обмена информацией</p> | <p>правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 140 | <p>1. Проведение установочной встречи с участием представителей всех отделов для обсуждения целей проекта, ролей и ожиданий; создание кросс-функциональных рабочих групп для решения конкретных задач, что поможет сотрудникам лучше понять друг друга; разработка четкого плана проекта с распределением ответственности и сроков выполнения задач.</p> <p>2. Использование проектных менеджеров (Trello, Asana) для прозрачного отслеживания задач и ответственности; проведение тренингов по командообразованию (тимбилдинг) для укрепления доверия и сплоченности; внедрение правил коммуникации (активное слушание, уважение к мнению коллег, конструктивная обратная связь); назначение координатора (фасилитатора), который будет следить за процессом взаимодействия и помогать разрешать спорные ситуации</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 141 | АЗБ4В5Г1Д2 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 142 | 352164 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 143 | 4172365 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 144 | 3461572 | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 145 | <p>В Обоснование выбора: В. Процедура тестирования носит оперативный характер, поскольку занимает сравнительно немного времени, в то же время с ее</p> | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>помощью можно в короткий срок собрать требующуюся информацию о состоянии и характере управления, большом количестве людей (когда речь идет об управлении персоналом). Дробность шкалы и стандартизованность теста позволяют рассматривать его как своего рода измерительный инструмент, дающий количественную оценку измеряемым свойствам системы управления. Поэтому результаты тестирования пригодны для компьютерной обработки.</p> | |
| 146 | <p>1. Среднее время доставки по маршрутам: - что покажет: позволит выявить «проблемные» маршруты с задержками, понять, где теряется время; - источник: данные о времени доставки по заказам (TMS-система); - формат сбора и обработки: выгрузить данные в Excel, сгруппировать по маршрутам, рассчитать среднее время доставки для каждого маршрута, построить столбчатую диаграмму для наглядного сравнения.</p> <p>Затраты на доставку в разрезе маршрутов и типов транспорта: - что покажет: поможет понять, какие маршруты и типы транспорта наиболее затратные, выявить дисбаланс между стоимостью и скоростью доставки; - источник: отчет о затратах на доставку по маршрутам (Excel) + статистика загруженности транспорта; - формат сбора и обработки: в Excel создать сводную таблицу с группировкой затрат по маршрутам и типам транспорта, добавить столбец со средним временем доставки, рассчитать стоимость доставки на единицу времени для каждого маршрута.</p> <p>2. Шаг 1. Сопоставление времени доставки и затрат по маршрутам: - сопоставить данные о среднем времени доставки (из TMS) с затратами на маршрут (из отчета); - выделить маршруты, где одновременно высокие затраты и длительное время доставки; - проверить отзывы водителей по этим маршрутам — искать упоминания о пробках, сложностях с парковками, нелогичной последовательности точек.</p> <p>Шаг 2. Анализ плотности точек доставки и оптимизация маршрутов: - на карте проанализировать маршруты с высокой плотностью точек доставки: оценить, насколько рационально расположены остановки;</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - выявить участки, где точки доставки сконцентрированы в одном районе - возможно, их можно объединить в один кластер; - использовать сервис картографии для перепроектирования маршрутов с учётом новых кластеров, оценить потенциальное сокращение времени и затрат. <p>3. Такой подход при решении задач позволяет выявлять ключевые проблемы, составлять краткие тезисы для отчета руководству, разрабатывать первоочередные решения.</p> | |
| 147 | <p>1. Логистическая система «ТехноПлюс» состоит из четырёх взаимосвязанных подсистем - производство, центральный склад, региональные склады и транспортный отдел</p> <p>Взаимосвязи подсистем (цепочка создания ценности):</p> <ul style="list-style-type: none"> - производство → центральный склад: передача готовой продукции (без синхронизации объёмов); - центральный склад → региональные склады: пополнение запасов (нерегулярно, без прогноза спроса); - складская сеть → транспорт: формирование заявок на перевозку (вручную, с задержками); - транспорт → клиенты: доставка заказов (срывами сроков из-за нехватки машин). <p>2. «Узкие места» системы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - отсутствие интеграции данных; - перегруженность центрального склада; - несбалансированность транспортных ресурсов; - разрыв между производством и отгрузкой <p>3. А. Внедрение интегрированной системы планирования (ERP/WMS). Б. Разработка совместного плана производства и дистрибуции. В. Внедрение принципа «вытягивающего производства» (Pull System). Г. Оптимизация складских операций. Д. Гибкое управление транспортом</p> <p>Ожидаемый результат за 6 месяцев:</p> <ul style="list-style-type: none"> - снижение логистических издержек на 18–20 %; - сокращение сроков отгрузки до 1 дня; - повышение оборачиваемости запасов на 25 %; - уменьшение ошибок комплектации до 3 %. | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 148 | <p>1. «Клиентская база»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - регион обслуживания (Москва, СПб, регионы РФ) — позволяет сегментировать клиентов для планирования дистрибуции и расчёта транспортных | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна</p> |

| | |
|--|---|
| <p>затрат;</p> <ul style="list-style-type: none"> - объём заказов за квартал (шт.) — группировка по диапазонам (0–100; 101–500; 501–1 000; свыше 1 000) для выделения ключевых клиентов и приоритетного обслуживания. <p>«Транспорт»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - тип транспортного средства (фургон, грузовик, рефрижератор) — для назначения на маршруты с учётом типа груза; - Грузоподъёмность/вместимость (до 5 т; 5–10 т; свыше 10 т) — планирование загрузки и расчёт себестоимости перевозки; - статус ТС (в работе / в ремонте / в простое) — оперативный контроль доступности парка. <p>«Поставщики»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - категория товаров (комплектующие, упаковка, расходные материалы) — для анализа структуры закупок и диверсификации поставщиков; - срок поставки (дни) — группировка по скорости (1–2 дн.; 3–5 дн.; свыше 5 дн.) для планирования страховых запасов; - рейтинг надёжности (1–5 баллов) — на основе истории поставок; выделение ключевых поставщиков для приоритетного взаимодействия. <p>2. Компания → Регионы. Тип связи: один-ко-многим (1 компания обслуживает множество регионов). Ключевое поле: `ID_региона` (уникальный код региона).</p> <p>Регионы → Маршруты. Тип связи: один-ко-многим (в каждом регионе несколько маршрутов). Ключевое поле: `ID_маршрута` + `ID_региона` (составной ключ).</p> <p>Маршруты → Водители. Тип связи: многие-ко-многим (водитель может обслуживать несколько маршрутов; маршрут может выполняться разными водителями). Ключевое поле: в таблице «Маршруты»: ID_маршрута; в таблице «Водители»: ID_водителя; связующая таблица «Назначение_водителей»: поля ID_маршрута и ID_водителя.</p> <p>Водители → Транспортные средства (ТС). Тип связи: один-ко-одному (каждый водитель закреплён за конкретным ТС). Ключевое поле: ID_ТС (в таблице «Водители» как внешний ключ).</p> <p>3. Для категории «Клиентская база» - проверка корректности email; контроль уникальности ID клиента</p> <p>Валидация региона - значение в поле `регион` должно соответствовать списку допустимых регионов</p> <p>Для категории «Транспорт» - проверка статуса ТС, поле `статус` может принимать только значения:</p> | <p>ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
|--|---|

| | | |
|-----|---|---|
| | «в работе», «в ремонте», «в простое». | |
| 149 | <p>1. Спрос на логистические услуги вырастет на 15–20 % в течение 2 лет. Обоснование: стратегия нацелена на захват дополнительной доли рынка, что предполагает расширение общего объёма рынка или перераспределение долей. Риски: если спрос останется стабильным, инвестиции не окупятся; компания может столкнуться с избыточными мощностями.</p> <p>Новые грузовики обеспечат снижение операционных издержек на 10–15 %. Обоснование: предполагается, что новая техника будет экономичнее (расход топлива, ремонты) и повысит скорость доставки. Риски: рост цен на топливо, запчасти или страховые тарифы может нивелировать экономию; простой при обучении персонала.</p> <p>2. Противоречие: инвестиции в технику - неопределённость спроса: закупка 25 грузовиков (120 млн руб.) предполагает рост объёмов перевозок, но нет данных о прогнозе спроса или контрактах с новыми клиентами. Последствия: если рынок не вырастет, парк будет недозагружен, а амортизация увеличит издержки.</p> <p>Противоречие: аренда складов - кросс-докинг: аренда 2 складов (48 млн руб./год) противоречит идее кросс-докинга, который минимизирует хранение. Если транзит составит 60 % грузов, новые площади могут оказаться избыточными. Последствия: двойные затраты на инфраструктуру без синергии.</p> <p>3. Для противоречия 1 (инвестиции - спрос): -лизинг грузовиков вместо покупки. Плюсы: гибкость (можно сократить парк при спаде), снижение единовременных затрат. Минусы: общая стоимость за 5 лет может превысить покупку; - партнёрство с самозанятыми водителями. Плюсы: оплата за рейс, отсутствие затрат на содержание техники. Минусы: риски качества сервиса, сложности контроля.</p> <p>Для противоречия 2 (склады - кросс-докинг): - аренда складов с опцией «гибкой площади». Плюсы: плата только за используемую площадь, масштабирование под объём грузов. Минусы: выше ставка за м² по сравнению с фиксированной арендой.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 150 | 42153 | <p>1 балл — полное правильное соответствие; 0 баллов — остальные случаи</p> |
| 151 | В данных высказываниях речь идет о синергетической теории как ключевом учении в | 3 балла -полный правильный ответ; |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>постнеклассической науке. Синергетика – это междисциплинарное научное направление, изучающее общие закономерности самоорганизации и эволюции сложных, открытых, нелинейных систем.</p> <p>Время возникновения 1960-1970-е гг.</p> <p>Основоположники: Г. Хакен, И. Пригожин.</p> <p>Основные характеристики синергетики: междисциплинарность, самоорганизация, нелинейность, открытость, диссипативность, флуктуации, бифуркации, хаосогенность, необратимость времени, холизм, вероятностный характер, динамичность, методологический плюрализм, ориентация на сложные системы, открытость к критике и диалогу.</p> | <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 152 | <p>1. На рост логистических издержек наиболее существенно влияют три подсистемы - складская логистика, транспортная логистика и ИТ-система.</p> <p>Их взаимосвязь критична: сбои в ИТ-системе ведут к ошибкам в комплектации (склад), что провоцирует задержки доставки (транспорт) и рост возвратов.</p> <p>2. Подсистема 1: Складская логистика, основные процессы: приём товара от поставщиков, хранение и размещение на стеллажах, комплектация заказов для магазинов. Ухудшившиеся КРІ: оборачиваемость запасов ↓ на 15 % (норма — 6 оборотов/мес., сейчас — 5,1); процент ошибок комплектации ↑ до 8 % (было 3 %).</p> <p>Подсистема 2: Транспортная логистика, основные процессы: планирование маршрутов доставки; загрузка транспорта; ухудшившиеся КРІ: среднее время доставки ↑ с 1 дня до 2,5 дней; коэффициент использования транспорта ↓ до 65 % (было 80 %).</p> <p>Подсистема 3: ИТ-система, основные процессы: учёт остатков на складах; формирование заявок на пополнение; мониторинг статусов поставок. Ухудшившиеся КРІ: доступность системы ↓ до 92 % (частые сбои); точность данных о запасах ↓ до 85 % (расхождения с фактическими остатками).</p> <p>3. Решение 1: внедрение WMS с интеграцией в TMS, затрагиваемые подсистемы: складская, транспортная логистика и ИТ-система. Механизм: WMS автоматизирует комплектацию и учёт остатков; интеграция с TMS синхронизирует отгрузки с маршрутами. Эффект: снижение ошибок комплектации до 2 %; сокращение времени доставки до 1,2 дней; повышение оборачиваемости запасов на 20 %.</p> <p>Решение 2. Оптимизация складской сети с перераспределением запасов, затрагиваемые</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>подсистемы: складская и транспортная логистика. Механизм: закрытие 2 малоэффективных складов; концентрация запасов на 3 ключевых складах с зонированием; перерасчёт страховых запасов на основе аналитики продаж. Эффект: снижение складских издержек на 25 %; увеличение коэффициента использования транспорта до 78 %.</p> | |
| 153 | <p>1. Склад - центральное звено, где формируются заказы для магазинов и накапливаются товарные запасы. Нарушения в его работе напрямую ведут к потерям и неликвидам.</p> <p>IT-система - обеспечивает учёт запасов, планирование закупок и аналитику. Сбои в её работе искажают данные, что провоцирует ошибки в закупках и логистике.</p> <p>2. Основные процессы подсистемы «Склад»: приём и проверка товара от поставщиков; хранение и размещение на стеллажах с учётом сроков годности. Ухудшившиеся KPI: уровень товарных потерь вырос на 18 % год к году (с 5 % до 6,9 % от оборота); доля неликвидных запасов - достигла 22 % от общего объёма (ранее - 12 %).</p> <p>Основные процессы подсистемы «IT-система»: учёт текущих остатков по всем точкам (склады + магазины); автоформирование заказов поставщикам на основе продаж и остатков; аналитика оборачиваемости и прогнозирование спроса. Ухудшившиеся KPI: доступность системы - в среднем 3 сбоя в неделю (время простоя - 4–6 часов/сбой); точность данных об остатках - снизилась до 75 % (расхождения между учётными и фактическими остатками).</p> <p>3. Возможные причины увеличения уровня товарных потерь (↑ 18 %):</p> <ul style="list-style-type: none"> - на уровне склада - несоблюдение условий хранения (температурный режим, влажность); ошибки при приёмке (незафиксированные повреждения товара). - межсистемные связи: отсутствие интеграции IT-системы с датчиками климата на складе (данные не фиксируются автоматически); задержки в передаче данных о браке из магазинов в IT-систему (потеря времени на реакцию). <p>Возможные причины увеличения доли неликвидных запасов (↑ до 22 %):</p> <ul style="list-style-type: none"> - на уровне IT-системы: некорректные алгоритмы прогнозирования спроса (используются устаревшие данные); сбои при формировании заказов (дублирование позиций); - межсистемные связи: разрыв между данными продаж из магазинов и планированием закупок (задержки > 24 ч); отсутствие обратной | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | связи от магазинов о нереализуемых товарах (процесс не регламентирован). | |
| 154 | <p>1. Центральный склад - точка концентрации товарных потоков и формирования заказов. Нарушения здесь провоцируют цепную реакцию: ошибки комплектации → задержки доставки → отсутствие товара в магазинах.</p> <p>Транспортный парк - обеспечивает финальную доставку до магазинов. Сбои в логистике напрямую влияют на сроки, издержки и уровень сервиса.</p> <p>2. Подсистема «Центральный склад»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приёмка товара от поставщиков - проверка количества, качества и сроков годности. - комплектация заказов для магазинов-формирование партий с учётом спроса и остатков. <p>Ухудшившиеся KPI: процент ошибок комплектации вырос до 12 % (было 5 %); время обработки заказа-увеличилось с 2 до 4 часов.</p> <p>Подсистема «Транспортный парк»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планирование маршрутов - оптимизация рейсов с учётом географии магазинов и загруженности дорог; - контроль выполнения доставок-мониторинг времени в пути и статуса заказов. <p>Ухудшившиеся KPI: коэффициент использования транспорта снизился до 60 % (было 80 %); доля своевременных доставок - упавшая до 65 % (ранее-90 %).</p> <p>3. Выводы. Основные «узкие места»:</p> <p>А. На складе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - неавтоматизированная проверка качества при приёмке (ручные ошибки); - отсутствие системы приоритезации заказов (очередь формируется хаотично). <p>Б. В транспортной логистике:</p> <ul style="list-style-type: none"> - устаревшие алгоритмы маршрутизации (не учитывают пробки и сезонность); - дефицит водителей → сверхурочные часы и рост ФОТ. | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 155 | <p>1. Центральный склад - точка концентрации товарных потоков, где формируются заказы для магазинов. Сбои в его работе провоцируют каскад проблем: ошибки комплектации → задержки отгрузки → дефицит товара в точках продаж.</p> <p>Транспортный парк обеспечивает финальную доставку. Неэффективность логистики напрямую ведёт к росту издержек, срыву сроков и потере сервиса.</p> <p>2.Подсистема «Центральный склад»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплектация заказов - формирование партий для магазинов с учётом спроса, остатков и | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>сроков годности;</p> <ul style="list-style-type: none"> - инвентаризация и учёт остатков - контроль фактических запасов, выявление расхождений с учётными данными. <p>Ухудшившиеся KPI: процент ошибок комплектации вырос до 12 % (было 5 %); время обработки заказа увеличилось с 4 до 7 часов.</p> <p>Подсистема «Транспортный парк»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планирование маршрутов - оптимизация рейсов с учётом географии, трафика и грузоподъёмности; - мониторинг выполнения доставок - контроль времени в пути, статусов заказов и состояния транспорта. <p>Ухудшившиеся KPI: доля заказов с нарушением сроков доставки выросла до 22 %; коэффициент использования транспорта снизился до 55 % (было 75 %).</p> <p>3. Для центрального склада:</p> <ul style="list-style-type: none"> - автоматизация комплектации с помощью штрих кодирования/RFID даст снижение ошибок комплектации до 3–4 %, сокращение времени обработки заказа до 4 часов. - внедрение динамической системы инвентаризации даст повышение точности учёта остатков до 98 %, сокращение расхождений. <p>Для транспортного парка:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оптимизация маршрутов с помощью геоаналитики даст снижение доли нарушенных доставок до 8–10 %, рост коэффициента использования транспорта до 70 %; - введение системы KPI для водителей с премированием даст повышение дисциплины, сокращение времени доставки на 15 %. | 0 баллов – остальные случаи |
| 156 | <p>1. Инновационная культура (открытость, гибкость, уважение к мнению каждого сотрудника, поддержка их инициатив, сотрудничество, информационный обмен); ресурсы и поддержка (специализированные инновационные команды, инновационные лаборатории, время для работы над их инициативами); поощрение разнообразия и инклюзивности; признание и поощрение новаторского вклада; личный пример руководителя (лидера).</p> <p>2. Разработка четкого плана изменений (цели, задачи, этапы реализации, ресурсы, бюджет, ответственные лица); эффективная коммуникация; обучение и поддержка (освоение новых навыков, знаний; обучение (тренинги, семинары, наставничество), доступ к информационным ресурсам; оценка результатов и корректировка курса (выявление слабых мест, внесение необходимых</p> | 2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |

| | | |
|-----|--|---|
| | корректив); создание руководящей коалиции, мотивированной на изменения; формирование стратегического видения | |
| 157 | <p>1. Техники приоритезации задач (матрица Эйзенхауэра, метод Pomodoro); инструменты для управления задачами (Trello, Asana, Notion); календари и планировщики.</p> <p>2. Методы делегирования: ABC-анализ, декомпозиция заданий, группировка похожих по смыслу важных задач; методы контроля за выполнением задач: составление чек-листа; хронометраж, системы управления проектами; тайм-трекеры</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 158 | <p>1. Политические (изменения в законодательстве, регулирующем онлайн-торговлю); экономические (снижение покупательной способности населения, рост цен на логистику); социальные: изменение предпочтений потребителей в пользу онлайн-покупок; технологические (развитие платформ электронной коммерции, мобильных приложений).</p> <p>2. Сильные стороны компании: наличие физических магазинов, узнаваемость бренда, квалифицированный персонал. Слабые стороны: высокая зависимость от традиционных каналов продаж, недостаточное развитие онлайн-платформы.</p> <p>3. Развитие собственного интернет-магазина и интеграция с маркетплейсами; внедрение программы лояльности для удержания клиентов; оптимизация цепочки поставок для снижения издержек</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 159 | <p>1. Три этапа модели Курта Левина: размораживание (подготовка сотрудников к изменениям, объяснение необходимости нововведений); изменение (непосредственное внедрение новой системы, обучение сотрудников); замораживание (закрепление изменений, интеграция новых процессов в работу).</p> <p>2. Сопротивления (страх перед новыми технологиями, нежелание менять привычные процессы); пути преодоления (проведение тренингов, открытое общение с сотрудниками, создание пилотных групп).</p> <p>3. Инструменты мотивации: материальные стимулы (премии за успешное внедрение); нематериальные стимулы (возможность карьерного роста, признание заслуг)</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 160 | <p>1. Причины конфликта: различие в КРП (маркетинг ориентирован на охват, продажи – на выручку); недостаточная коммуникация между отделами.</p> <p>2. Стили разрешения конфликтов:</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность /</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>компромисс (поиск взаимовыгодного решения); сотрудничество (совместная разработка общих целей).</p> <p>3. Меры предотвращения: внедрение кросс-функциональных команд; регулярное проведение совещаний для согласования задач; разработка общих КРІ для отделов</p> | <p>ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 161 | <p>1. Тренинги по коммуникации и конфликтологии; мастер-классы по Agile-методологиям; практические занятия по решению кейсов в команде.</p> <p>2. Опросы участников для получения обратной связи; наблюдение за изменениями в поведении и взаимодействии сотрудников; анализ показателей эффективности работы команды после обучения</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 162 | <p>1. Проведение установочной встречи с представителями всех отделов; определение общих целей и КРІ для проекта; назначение ответственных за координацию между отделами.</p> <p>2. Общий проектный менеджер (Jira, Asana); организация регулярных кросс-функциональных встреч; создание общего чата или платформы для обмена информацией</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 163 | <p>1. Проведение установочной встречи с участием представителей всех отделов для обсуждения целей проекта, ролей и ожиданий; создание кросс-функциональных рабочих групп для решения конкретных задач, что поможет сотрудникам лучше понять друг друга; разработка четкого плана проекта с распределением ответственности и сроков выполнения задач.</p> <p>2. Использование проектных менеджеров (Trello, Asana) для прозрачного отслеживания задач и ответственности; проведение тренингов по командообразованию (тимбилдинг) для укрепления доверия и сплоченности; внедрение правил коммуникации (активное слушание, уважение к мнению коллег, конструктивная обратная связь); назначение координатора (фасилитатора), который будет следить за процессом взаимодействия и помогать разрешать спорные ситуации</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 164 | <p>1. Мой выбор: Проект АЛФА («Умная сервисизация»).</p> <p>2. Три ключевых обоснования: Создание устойчивого конкурентного преимущества (УКП): проект АЛФА направлен на</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность /</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>построение экосистемы, основанной на данных и клиентских отношениях, что сложно скопировать в короткие сроки. В отличие от технологической оптимизации (БЕТА), которая может быть быстро повторена конкурентами, «Умная сервисизация» создает более высокие барьеры для входа за счет накопленных данных, патентованных алгоритмов и интеграции в процессы клиента.</p> <p>Стратегическое соответствие трендам: проект АЛФА соответствует макротренду перехода от владения к использованию (экономика подписки/сервиса) в В2В-секторе. Это позволяет захватить формирующийся рынок и позиционировать «ИнноваТех» как инновационного лидера, а не просто эффективного производителя, что открывает новые источники роста и более высокую оценку компании на рынке.</p> <p>Оптимальное использование уникальных компетенций: Хотя проект требует новых навыков, он базируется на глубоком знании физического оборудования и долговременных отношениях с клиентами компании — это активы, которых нет у чистых IT-игроков. Таким образом, компания использует существующие активы для перехода в новую, более ценностную нишу.</p> <p>3. Конкретное управленческое действие на первые 30 дней: для немедленного снижения ключевого риска — «неясности реального спроса» — необходимо в течение первого месяца запустить программу совместных пилотных проектов (co-creation) с тремя ключевыми стратегическими клиентами. Вместо долгой разработки продукта в изоляции, мы формируем рабочие группы с клиентами, чтобы разрабатывать и тестировать прототипы сервисов в реальных условиях. Это действие позволит: 1) получить валидированную обратную связь и подтверждение спроса, 2) «привязать» ключевых клиентов к нашей экосистеме с самого начала, 3) снизить риск создания невостребованного функционала.</p> | <p>ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 165 | <p>1. Мой выбор: Вариант ЯД («Надёжное ядро»).</p> <p>2. Три ключевых обоснования: Стратегия, основанная на реальных возможностях: банк «Финанс-Траст» исторически выигрывал за счёт надёжности и соответствия стандартам. Проект КС, построенный на слабом фундаменте, — это попытка конкурировать на чужом поле (с финтех-стартапами) ценой базовой стабильности. Риск катастрофического сбоя и потери доверия клиентов перевешивает потенциальный выигрыш в NPS.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>Создание платформы для будущих инноваций, а не разовая «игрушка»: Успешный проект ЯД создаёт не просто новую систему, а новую организационную способность — скорость итераций. Это позволит в будущем выпускать и тестировать цифровые сервисы (как в варианте КС) в разы быстрее и дешевле, превратив технологию из ограничителя в драйвер.</p> <p>Управление самым критичным активом — репутацией надёжности: в финансовом секторе доверие — главный актив. Проект ЯД напрямую защищает и усиливает его, обеспечивая бесперебойность. Проект КС ставит его под удар. В долгосрочной перспективе лояльность клиентов зависит от уверенности, что их деньги в безопасности, а не от наличия AI-советника.</p> <p>3. Конкретное первое действие на 100 дней: для немедленного старта и управления риском «оттока клиентов из-за отсутствия видимых улучшений» необходимо в течение первых 100 дней параллельно с началом проекта «Ядро» запустить и вывести на рынок «Программу лояльности 2.0» как минимально жизнеспособный продукт (MVP).</p> | 0 баллов – остальные случаи |
| 166 | <p>1. Выбор: А (Покупка стартапа). 2. Обоснование: Скорость и окно возможности: прямой доступ к готовой технологии и IP ускоряет выход на рынок на 1.5–2 года, что критично для захвата доли в формирующемся сегменте.</p> <p>Приобретение компетенций, а не продукта: поглощение команды стартапа — это инвестиция в новое мышление и agile-культуру, которые сложнее вырастить внутри традиционной R&D-структуры.</p> <p>Снижение интеграционного риска: целевая покупка технологического актива менее рискованна, чем многолетний внутренний проект с неочевидным результатом в быстро меняющейся сфере.</p> <p>3. Действие на 30 дней: запустить due diligence не только финансовой и юридической стороны, но и культурно-операционной совместимости: оценка рабочих процессов стартапа, мотивации ключевых сотрудников и модели их интеграции в текущие бизнес-процессы для сохранения инновационного потенциала.</p> | 3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи |
| 167 | <p>1. Выбор: инвестиции в программу массового переобучения (upskilling). 2. Три стратегических обоснования: Формирование неустраняемого конкурентного преимущества: технологии можно купить или скопировать, а адаптивную, обучающуюся</p> | 3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>организацию с высококвалифицированными лояльными сотрудниками — нет. Этот путь создает долгосрочный актив — «человеческий капитал», способный к постоянной адаптации.</p> <p>Снижение системных рисков и обеспечение устойчивости: жёсткая автоматизация создаёт операционные риски (уязвимость IT-систем, негибкость) и социальные (конфликты, падение репутации работодателя). Инвестиции в людей повышают устойчивость компании к кризисам за счет гибкости, инновационного потенциала команд и сохранения социальной лицензии на деятельность.</p> <p>Выбор эволюционной, а не революционной трансформации: это позволяет провести цифровизацию без разрушения социального капитала и корпоративной культуры. Постепенная трансформация с вовлечением сотрудников обеспечит более высокий уровень принятия изменений, уменьшит сопротивление и позволит плавно интегрировать новые технологии в существующие процессы.</p> <p>3. Первое действие на 100 дней: запуск пилотной «Цифровой академии» на одном заводе с параллельным стартом нескольких автоматизационных проектов, где переобучаемые сотрудники становятся членами проектных команд. Это создаст живую лабораторию для отработки модели обучения, покажет быстрые точечные результаты и сформирует когорту внутренних амбассадоров изменений.</p> | <p>не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 168 | <p>1. Приоритетное действие: не ввязываться в ценовую войну, а усилить инвестиции в экологическую повестку и коммуникацию премиального опыта, чтобы консолидировать лояльную аудиторию.</p> <p>2. Три обоснования: Использование внутренней силы для нейтрализации внешней угрозы: лояльность клиентов (NPS = +45) и сильный бренд позволяют удержать аудиторию, ценящую качество, а не низкую цену. Ценовая война с крупным конкурентом разрушит маржу и имидж.</p> <p>Эксплуатация внешней возможности для роста: тренд на экологичность позволяет дифференцироваться через «зелёные» инициативы (например, переход на биоразлагаемую посуду или прямой контракт с фермерами), что оправдывает премиальность в глазах клиентов.</p> <p>Минимизация внутренней слабости: вместо срочной смены поставщика (рискованно) можно начать переговоры с альтернативными партнёрами параллельно с фокусом на экоповестке — это снизит</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>зависимость без резких движений.</p> <p>3. Инициатива на 30 дней: запустить «Эко-месяц» с двумя элементами:</p> <p>Внедрить в меню «кофе углеродно-нейтрального следа» (сырьё от фермеров с сертификатами) при поддержке сторителлинга в соцсетях.</p> <p>Начать пилотный проект по сбору и переработке стаканчиков в одной точке, чтобы протестировать логистику и получить обратную связь.</p> <p>Это укрепит имидж, использует тренд и даст данные для масштабирования.</p> | |
| 169 | <p>1. Стратегический приоритет: стратегическая переориентация на создание замкнутых технологических цепочек по производству критических АФИ и переход от простого дженерикового производства к разработке и выпуску «сложных» дженериков (биоаналогов) и оригинальных препаратов на собственной сырьевой базе.</p> <p>2. Три обоснования:</p> <p>Использование внутренней силы для реализации внешней возможности: наличие GMP-площадок и компетенций в масштабировании рецептур является идеальной базой для участия в госпрограмме импортозамещения АФИ. Это позволит получить финансирование для создания собственного производства субстанций, напрямую устраняя внешнюю угрозу разрыва цепочек поставок.</p> <p>Концентрация на нише для преодоления внутренней слабости: вместо попыток закрыть все кадровые и технологические дефициты одновременно, фокус на «сложных» дженериках требует узкоспециализированных, но доступных на российском рынке компетенций (в отличие от разработки принципиально новых молекул). Это позволит наращивать R&D-потенциал поэтапно и создавать высокомаржинальные продукты, менее уязвимые для ценовой конкуренции.</p> <p>Укрепление бренда как долгосрочный ответ вызовам: превращение из сборщика в полноправного производителя с полным циклом значительно усилит рыночную позицию и репутацию «ФармБиоТех» в глазах государства и потребителей, что является лучшей стратегической защитой в условиях нестабильности.</p> <p>3. Инициатива на 100 дней: создание Стратегического проектного офиса (СПО) «Полный цикл» с наделением его полномочиями по: проведению детального аудита</p> | |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>существующих мощностей и составлению дорожной карты по их адаптации под синтез целевых АФИ;</p> <p>координации переговоров с научными институтами (РАН) и госкомпаниями (ВЭБ.РФ) для формирования консорциума и подачи совместной заявки на государственные субсидии и «промышленные» кредиты;</p> <p>запуску первого пилотного проекта по локализации производства одной наиболее критичной и технологически освоенной субстанции.</p> <p>Это обеспечит быстрое начало работ, фокус ресурсов и прямую коммуникацию с государством.</p> | |
| 170 | <p>1. Стратегический фокус: позиционирование «ГастрономЪ» не как премиального супермаркета, а как кураторской «гастрономической платформы» — физического и цифрового центра знаний, аутентичных локальных продуктов и премиального сервиса для целевой аудитории (food enthusiasts).</p> <p>2. Три обоснования:</p> <p>Использование внутренней силы для реализации внешней возможности: репутация качества и экспертиза персонала — идеальная основа для создания сообщества и доверия вокруг уникальных локальных продуктов. Это позволяет превратить внешнюю возможность (спрос на эксклюзив) в устойчивое конкурентное преимущество, недоступное ни дискаунтерам, ни массовым онлайн-игрокам.</p> <p>Дифференциация как ответ на внешнюю угрозу: бессмысленно конкурировать с федеральными сетями на их поле (цена, широта ассортимента). Фокус на кураторстве, уникальности и глубокой экспертизе создает совершенно иную ценностную категорию, что делает внешнюю угрозу прямой конкуренции нерелевантной для целевого сегмента.</p> <p>Трансформация внутренней слабости в проект развития: развитие e-commerce в данном случае — не копирование модели массовой доставки, а создание цифрового продолжения экспертизы: онлайн-витрины фермеров с историями, предзаказ сложных гастрономических продуктов, подписка на curated-боксы, онлайн-мастер-классы от шефов. Это делает цифровизацию осмысленной и направленной на усиление нового позиционирования.</p> <p>3. Инициатива на 90 дней: запуск пилотного проекта «ГастрономЪ. Локальная история» в 2-3 ключевых магазинах:</p> <p>формирование пула поставщиков: заключение эксклюзивных договоров с 10-15 проверенными локальными фермерами и</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>крафтовыми производителями;</p> <p>создание зоны «героя»: выделение в магазине специальной зоны с усиленной презентацией, историями производителей, дегустациями;</p> <p>запуск цифрового сопровождения: создание простой целевой страницы или раздела в соцсетях с рассказами о поставщиках, возможностью предзаказа;</p> <p>обучение персонала: проведение тренингов для продавцов-консультантов по продуктам из пилота, чтобы они могли authentically рассказывать их историю.</p> <p>Цель пилота — отработать модель, получить обратную связь от клиентов, измерить влияние на средний чек и трафик, прежде чем масштабировать.</p> | |
| 171 | <p>1. Ход: Не снижать цену, а анонсировать и запустить открытый beta-продукт «AI-аналитик» как модуль к существующему ПО, сосредоточившись на ранних adopters.</p> <p>2. Три обоснования:</p> <p>Использует силу против угрозы: репутация надёжности и экспертиза — основа для анонса инновации. Это переводит диалог с клиентами с цены на будущую технологическую ценность, удерживая их от перехода к конкуренту.</p> <p>Эксплуатирует возможность, минуя слабость: запуск модуля в формате открытой beta (6-9 мес.) вместо полноценного продукта резко сократит time-to-market. Это позволит захватить долю растущего рынка AI и получить обратную связь для итераций, не дожидаясь полного цикла разработки.</p> <p>Создает новый рынок внутри старого: предложение превращается из «инструмента» в «платформу с AI-возможностями». Это повышает лояльность текущих клиентов и привлекает новых, заинтересованных в инновациях.</p> <p>3. Первое действие (30 дней): создать воркшоп «AI-лаборатория» с 5 ключевыми лояльными клиентами для совместного проектирования фич beta-версии. Цель — немедленно вовлечь рынок, получить pilot-заказы.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 172 | <p>1. Стратегический выбор: переориентация части портфеля с коммерческой недвижимости в областном центре на строительство «зелёных» промышленных и логистических парков в моногородах и пригородных зонах региона.</p> <p>2. Три обоснования:</p> <p>Использование силы для реализации внешней возможности и нейтрализации угрозы: сила (отношения с администрацией) дает доступ к государственным программам поддержки</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>(возможность) и помогает смягчить риски входа на новую для компании территорию — строительство вне областного центра (угроза). Это позволяет превратить угрозу (потерю рынка) в новое направление роста.</p> <p>Создание конкурентного преимущества на новом рынке: вход в промышленный сегмент через нишу «зелёного» строительства (возможность) сразу дифференцирует «Альфа-Строй» от традиционных индустриальных застройщиков. Это компенсирует слабость (отсутствие опыта в сегменте) уникальным ценностным предложением.</p> <p>Стратегическая синергия вместо точечного решения: этот выбор системно решает несколько проблем. Он диверсифицирует портфель, соответствует государственным приоритетам (что снижает регуляторные риски), позволяет компании стать первопроходцем в формирующейся высокомаржинальной нише региона.</p> <p>3. Инициатива на 100 дней: создание Стратегического рабочего комитета «Новый вектор» с мандатом на:</p> <ul style="list-style-type: none"> проведение совместно с администрацией анализа 3-5 потенциальных площадок под пилотный проект; поиск и переговоры с потенциальным «якорным» арендатором (например, логистическим оператором) для проекта под его требования; заключение партнерского соглашения с федеральной инжиниринговой компанией, обладающей экспертизой в «зелёных» стандартах и промышленном дизайне, для быстрого восполнения слабости в компетенциях. | <p>ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 173 | <p>1. Ключевое решение: отказаться от позиционирования как «разработчика стратегий» и перейти к модели «архитектора и подрядчика операционных изменений». Предлагать клиентам не консалтинг, а долгосрочные партнерские программы по трансформации, сочетающие глубокую диагностику (сила компании) с поэтапной реализацией изменений «под ключ».</p> <p>2. Три обоснования:</p> <p>Использование силы для нейтрализации угрозы и захвата возможности: сила (отраслевые знания и глубокая аналитика) — это именно то, чего не хватает новым конкурентам с их «сервисными» шаблонами. Предлагая клиенту не абстрактный SaaS-дашборд, а цифровую систему, построенную на собственном глубоком анализе его уникальных процессов, компания парирует угрозу. Одновременно это является прямым ответом на возможность (запрос на операционную</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>трансформацию).</p> <p>Превращение слабости в новую бизнес-модель: признанная слабость (отсутствие практики долгосрочного сопровождения) становится целью трансформации. Новая модель сознательно строится на повторяющихся доходах (retainer model), что повышает устойчивость и предсказуемость бизнеса по сравнению с «проектными качелями».</p> <p>Создание более высокого конкурентного барьера: новая модель требует от конкурентов не только технологий, но и глубоких отраслевых знаний, которые невозможно быстро приобрести. Это защищает рыночную позицию и позволяет устанавливать премиальную ценность, основанную на экспертизе и осязаемых результатах (рост производительности, снижение затрат у клиента), а не на времени консультантов.</p> <p>3. Инициатива на 90 дней: запустить пилотную программу «Стратегия в действии» для двух самых лояльных клиентов.</p> <p>Этап 1 (30 дней): Провести для них бесплатный углубленный операционный аудит (используя силу) с фокусом на поиск одного «узкого места».</p> <p>Этап 2 (60 дней): Предложить и реализовать на этом участке комплексное решение «под ключ»: перепроектирование процесса, обучение сотрудников, внедрение простых инструментов контроля (KPI dashboards). Оплата — фиксированная сумма за результат (например, за достигнутый % экономии или роста производительности).</p> | |
| 174 | <p>1. Стратегический ход: совершить стратегический пивот (pivot) с фокуса на массовый B2C-рынок на нишевый B2B2C-сегмент. Превратить продукт из развлекательного приложения в B2B-платформу для корпоративного обучения, используя текущий C-продукт как демонстрацию эффективности метода для сотрудников компаний-клиентов.</p> <p>2. Три обоснования:</p> <p>Использование силы для реализации возможности и защиты от угрозы: сила (уникальный алгоритм и доказанная эффективность) является ключевым аргументом для продаж в B2B-сегмент (возможность), где решение о покупке принимается на основе ROI, а не эмоций. Это создает высокий барьер для входа для конкурента с бесплатным B2C-продуктом (угроза), так как он не сможет быстро воспроизвести доказательную базу и функционал для корпораций.</p> <p>Уход с поля прямого конкурентного</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>удара: бессмысленно конкурировать с бесплатным продуктом, подкрепленным большим маркетинговым бюджетом, на его поле (B2C). Перенос конкуренции в плоскость B2B, где ценность определяется иначе (не развлечение, а повышение производительности труда), делает прямую угрозу нерелевантной.</p> <p>Превращение слабости в сфокусированный проект развития: слабость (отсутствие B2B-функционала) становится четким дорожной картой для продукта. Вместо попыток угнаться за трендами в массовом маркетинге, все ресурсы направляются на создание панели администратора, отчетности и систем интеграции, что напрямую ведет к монетизации через более устойчивые корпоративные контракты.</p> <p>3. Инициатива на 100 дней: запуск пилотной «Корпоративной лаборатории».</p> <p>Цель: привлечь 3-5 пилотных корпоративных клиента (через нетворкинг и партнеров) на особых условиях.</p> <p>Условия: компании получают полный доступ к платформе для одного отдела (до 100 пользователей) на 100 дней бесплатно.</p> <p>Взамен: команда «MindCraft» получает право глубоко интегрироваться в их процесс обучения, дорабатывать продукт под их нужды в реальном времени и использовать полученные данные и отзывы для создания эталонного кейса.</p> <p>Итог: через 100 дней у стартапа будет: 1) первая версия B2B-продукта, 2) валидированная ценность для рынка, 3) живые отзывы для инвесторов.</p> | |
| 175 | <p>1. Ключевое стратегическое решение: сфокусироваться не на прямом соперничестве на рынке растительных альтернатив, а на усилении и трансформации основного мясного портфеля в сторону сверхпремиального, «этичного» и технологичного сегмента, позиционируя СМК как лидера в области современного, ответственного мясного производства.</p> <p>2. Три обоснования:</p> <p>Использование силы для реализации возможности и создания барьера против угрозы: сила (логистика и связи с локальными фермерами) является идеальной основой для реализации возможности по созданию линейки премиальных продуктов с полной прослеживаемостью «от фермы до прилавка». Это напрямую отвечает запросу осознанных потребителей и создаёт уникальное ценностное предложение, которое сложно скопировать как</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>традиционным конкурентам, так и новым players в plant-based (угроза).</p> <p>Дифференциация вместо следования за трендом: вход в категорию растительного мяса (угроза как потенциальная возможность) требует преодоления критической слабости (отсутствие биотехнологических компетенций) и инвестиций в абсолютно новую инфраструктуру. Гораздо эффективнее использовать ресурсы для усиления существующей экспертизы, подняв её на качественно новый уровень и заняв тем самым более выгодную и защищённую рыночную нишу.</p> <p>Стратегическая переоценка актива: вместо того чтобы рассматривать отношения с фермерами лишь как источник сырья, превратить их в ключевой элемент бренда и маркетинга. Это позволяет перевести диалог с потребителем с темы «мясо vs не-мясо» на тему качества, прозрачности и ответственности, где у СМК благодаря сильным сторонам есть реальные конкурентные преимущества.</p> <p>3. Инициатива на 100 дней: запуск проекта «Ферма №1» — создание первой пилотной линейки премиальных продуктов под отдельным суб-брендом.</p> <p>Этап 1: заключение эксклюзивных договоров с 3-5 проверенными фермерскими хозяйствами на поставку сырья по строгому регламенту (порода, корм, содержание).</p> <p>Этап 2: выделение отдельной технологической линии на комбинате для мелкосерийного производства.</p> <p>Этап 3: разработка цифрового решения (простой QR-код на упаковке), позволяющего проследить историю продукта (хозяйство, дата откорма/забоя, состав).</p> <p>Этап 4: локализованный запуск в премиум-сегментах сетей партнёров в региональном центре.</p> <p>Цель: За 100 дней создать материализованный proof-of-concept новой стратегии, получить первые отзывы рынка и построить экономическую модель для масштабирования.</p> | |
| 176 | <p>Источниками сбора и изучения первичной информации, которая при проведении исследований системы управления предприятием изучается и анализируется, являются:</p> <p>– данные внешней бухгалтерской отчетности, не являющиеся коммерческой тайной; показатели активов и пассивов балансовых отчетов, отчетов о финансово-экономических результатах и их использовании, отчетов о прибылях и убытках,</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>других бухгалтерских, учетных и статистических документов;</p> <ul style="list-style-type: none"> – устав, учредительный договор, протоколы учредительного собрания и другие документы, регламентирующие деятельность организации; состав членов правления и их заместителей, приказы о назначении генерального директора (президента) и его заместителей; нормативно-правовые документы по основным направлениям деятельности организации и менеджмента, в том числе законы и другие подзаконные акты; – входящие и исходящие документы; – положения о подразделениях, руководящие документы, стандарты, должностные инструкции, процедуры и другие документы, регламентирующие деятельность подразделения, а также документы отражающие: цели задачи организации; кадровое обеспечение. <p>Изучение первичных документационных и других информационных источников в подавляющем большинстве случаев позволяет получать более объективные результаты исследования.</p> <p>При исследовании системы управления помимо первичной документации могут быть использованы и другие документальные источники, имеющие вторичный характер:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обзоры, статьи и другие информационные сведения, приводимыми органами национальной системы сертификации, правительственными структурами, средствами массовой информации и т.п.; – годовые отчеты организации и ее структурных единиц; – отчеты о маркетинговых и других исследованиях внешней и внутренней среды организации. | <p>ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 177 | <p>Применение экспертных методов в процессе прогнозирования позволяет предвидеть трудно предсказуемые изменения объекта прогнозирования в условиях частичной или полной неопределенности, которая может возникнуть при отсутствии достоверной информации, при наличии информации, отражающей только качественную сторону явлений и невозможности количественной характеристики всех факторов, влияющих на принимаемое решение; из-за необъективности принимаемых управленческих решений.</p> <p>Поэтому точность прогноза при использовании экспертных методов зависит от следующих факторов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Компетенция экспертов. | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>Достоверность прогноза зависит от компетенции специалистов. Вывод о ней делают на основе характеристик научного потенциала эксперта, качества ранее выполненных работ.</p> <p>2. Методика сбора и обработки индивидуальных экспертных мнений.</p> <p>Влияет на качество экспертной оценки, её надёжность и обоснованность.</p> <p>3. Степень согласованности мнений экспертов.</p> <p>Достоверные экспертные оценки могут быть получены при высокой степени согласованности специалистов по исследуемой проблеме.</p> <p>4. Состав экспертной группы.</p> <p>Численный состав группы зависит от применяемого метода экспертного прогнозирования, количества компетентных специалистов и ресурсов, выделенных на разработку прогноза.</p> <p>5. Сложности с определением вероятности свершения события.</p> <p>Быстрые темпы изменений не позволяют с высокой точностью прогнозировать будущее.</p> <p>6. Особенности объектов прогнозирования.</p> <p>Конфликтная, неопределённая, нерациональная ситуации могут влиять на выбор вида прогноза и метода его формирования.</p> | |
| 178 | <p>Формирование информационной базы с соблюдением основных принципов – одно из основных направлений повышения эффективности исследований в менеджменте. К основным принципам формирования и использования информации в процессе управления необходимо отнести:</p> <p>1. Актуальность информации</p> <p>Означает реальное отражение в каждый момент времени состояния системы управления и маркетинговой среды, т.е. необходимо регулярное обновление хранимой информации.</p> <p>2. Достоверность данных</p> <p>Основывается на точном воспроизведении объективного состояния и развития производства, рынка и внешней макросреды. Учитывая условия конкурентной борьбы, при которых нередко сознательно искажается реальная действительность, этот принцип требует повышенной надежности источников данных.</p> <p>3. Релевантность данных</p> <p>Позволяет получать информацию в точном соответствии со сформулированными требованиями, избегая работы с ненужными данными.</p> <p>4. Полнота отображения</p> <p>Необходима для объективного учета всех факторов, формирующих, либо оказывающих</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>влияние на состояние и развитие системы управления и маркетинговой среды.</p> <p>5. Целенаправленность данных Ориентирует их на конкретные цели и задачи в области производства и продажи продукции на внутреннем и внешнем рынках.</p> <p>6. Информационное единство Требует разработки системы показателей, при которой исключалась возможность противоречия в выводах и несогласованность первичных и производных данных.</p> <p>7. Рентабельность Подготовка информации не должна стоить больше, чем выгоды от её использования</p> | |
| 179 | <p>Система управления организацией должна быть настроена на создание товаров, характеристики которых в полной мере удовлетворяют потребителей. Система управления должна обеспечивать достижение и поддержание конкурентоспособности организации. Таким образом, в организации должны быть созданы условия для выработки, развития и применения основных возможностей маркетингового подхода. Маркетинговый подход, применяемый к управлению организацией, способен обеспечить решение следующих задач:</p> <p>1. Управление качеством. В компании создается бизнес-процесс управления качеством в соответствии с выбранным стандартом. Управление качеством осуществляется подразделением, обособленным в управленческой структуре.</p> <p>2. Управление инновациями. Улучшение качества товара, снижение его себестоимости возможно только путем выработки и реализации множества инновационных решений. Система управления должна создавать условия, вызывать и поощрять инновационное поведение внутри компании. Работники должны вносить идеи относительно продуктов, клиентов, процессов.</p> <p>3. Конкурентный анализ. Достижение конкурентного успеха невозможно без постоянного отслеживания ситуации на рынке, в отрасли, в экономике. Наблюдение за поведением конкурентов, внимание к потенциальным конкурентам, прогнозирование изменения конкурентной среды и другие подобные задачи должны быть поддержаны соответствующими организационными решениями.</p> <p>4. Привлечение и удержание клиентов. Работа с клиентами представляет собой целое направление деятельности. Организации,</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>эффективность которых и даже само их существование зависят от результативности работы с клиентами, выделяют данные задачи в отдельное, обособленное направление управленческой деятельности. Для реализации указанных задач в управленческой структуре организации должны быть выделены соответствующие подразделения или ответственные лица.</p> | |
| 180 | <p>Проблема – это противоречие, требующее разрешения, которое обеспечивает развитие управления исследуемым объектом. Для постановки исследовательской проблемы необходимо выполнить следующие процедуры:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формулирование проблемы, состоящее из следующих операций: <ul style="list-style-type: none"> – определить центральный вопрос проблемы; – зафиксировать противоречие, которое стало основой проблемы. 2. Построение проблемы, предусматривающее следующие операции: <ul style="list-style-type: none"> – разделить проблемы на подвопросы, без ответов на которые нельзя получить ответа на основной проблемный вопрос; – группировать и определить последовательности решения подвопросов, составляющих проблему; – ограничить поле изучения в соответствии с потребностями исследования. 3. Оценка проблемы, характеризующаяся следующими действиями: <ul style="list-style-type: none"> – выявить все условия, необходимые для решения проблемы, включая методы, средства, приемы и пр.; – проверить имеющиеся возможности, позволяющие положительно реагировать на решение проблемы; – выяснить степень проблемности, т.е. соотношения известного и неизвестного в информации, которая будет использоваться для решения проблемы. 4. Обоснование, представляющее собой последовательность следующих процедур: <ul style="list-style-type: none"> – установить связи данной проблемы с другими проблемами; – привести доводы в пользу реальности проблемы, ее постановки и решения; – выдвинуть возражения против проблемы; – синтезировать результаты, полученные на двух предыдущих стадиях. 5. Обозначение, состоящее из следующих процедур: <ul style="list-style-type: none"> – перевести проблему на научный или | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>обыденный язык;</p> <p>– выразить проблему с помощью подбора понятий, наиболее полно отражающих смысл проблемы.</p> | |
| 181 | <p>1. Выявление причин конфликта через индивидуальные беседы с участниками; организация совместного обсуждения для выявления точек соприкосновения; поиск компромиссного решения, учитывающего интересы всех сторон.</p> <p>2. Активное слушание (предоставление каждому участнику возможности высказаться); медиация (привлечение нейтрального лица для помощи в разрешении спора); использование техники мозгового штурма для генерации идей</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 182 | <p>1. Постановка четких и достижимых целей; вознаграждение за достижение промежуточных результатов; поддержка и признание заслуг каждого участника.</p> <p>2. Проведение регулярных планерок для обсуждения прогресса; распределение задач с учетом сильных сторон каждого сотрудника; создание атмосферы взаимопомощи и поддержки</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 183 | <p>Примером метода аналогий является бенчмаркинг, так как он предполагает сопоставление одной исследуемой системы с другой, являющейся эталоном. В процессе бенчмаркинга сравниваются похожие процессы, например, методы управления или организация производства.</p> <p>Наиболее важной задачей бенчмаркинга считается достижение следующих результатов:</p> <ul style="list-style-type: none"> – совершенствование менеджмента; – улучшение ассортимента продукции и ее качества; – усиление технической оснащенности компании; – усовершенствование структуры прибыли; – повышение эффективности маркетинга. <p>Для этого необходимо постоянно искать и изучать опыт ведущих предприятий в своей отрасли или занимающих лидирующее положение на рынке сбыта, перенимать у них передовые технологии, методы и инструменты работы. Бенчмаркинг является составной частью работы маркетинговых служб предприятий, занимающихся исследованием различных процессов в области маркетинга и разработкой стратегических бизнес-планов. В процессе бенчмаркинга компания должна выявить, изучить, проанализировать имеющиеся на сторонних предприятиях стандартные методы</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл –если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | достижения эффективности в бизнесе и управлении компанией | |
| 184 | <p>Современный бизнес требует постоянного развития и адаптации к изменениям рынка. Исследования стали неотъемлемой частью эффективного управления компаниями. Они способствуют принятию обоснованных решений, оптимизации процессов, управлению рисками и повышению производительности. В условиях жесткой конкуренции и нестабильности бизнес-окружения исследования помогают выявлять новые возможности для инноваций и развития. Исследования играют критическую роль в современном менеджменте, обеспечивая информированность руководителей для принятия стратегически важных решений. Они позволяют компаниям анализировать данные, определять перспективы развития, выявлять конкурентные преимущества и управлять рисками. Через исследования возможно эффективное стратегическое планирование, что способствует устойчивому росту и успеху организации в условиях постоянной конкурентной борьбы.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл –если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 185 | <p>Системный подход оказывается наиболее важным и результативным для исследования социально-экономических явлений. Управление относится к группе именно таких явлений. Но системное представление объекта исследования должно быть дополнено системным подходом к самому исследованию. Поэтому системный подход в исследовании управления целесообразно представить в совокупности принципов, которым необходимо следовать и которые отражают как содержание, так и особенность системного подхода:</p> <ul style="list-style-type: none"> – целостность: объект управления рассматривается как единое целое, где все части взаимосвязаны и влияют друг на друга; – взаимозависимость: изменения в одной части системы могут повлиять на другие части; – синергия: совместная работа частей системы может привести к результату, превосходящему сумму их отдельных вкладов; – открытость: система взаимодействует с внешней средой, получая от нее ресурсы и информацию, а также влияя на нее; – многоуровневость: систему можно рассматривать на разных уровнях, от индивидуального до организационного. | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл –если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 186 | <p>Особая роль системного подхода для руководителя видится в следующем:</p> <p>1) способствует восприятию организации руководителем в целом, с учетом взаимосвязи</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>между различными её элементами, принятию решений, направленных на достижение поставленных целей;</p> <p>2) учет принципа совокупности и взаимообусловленности всех компонентов позволяет руководителю проявлять гибкость в принятии управленческих решений и учитывать этот фактор при построении стратегии компании;</p> <p>3) обеспечивает эффективность аналитической деятельности, поскольку системный подход позволяет разбить сложную структуру на простые компоненты, тем самым быстрее и глубже изучить всю систему целиком, понять каждый ее элемент, проанализировать и найти оптимальные способы и методы для повышения производительности компании;</p> <p>4) дает руководителю возможность управлять изменениями, поскольку системный подход помогает предвидеть возможные последствия проводимых изменений и адаптироваться к условиям меняющейся среды;</p> <p>5) выступает инструментом саморегуляции, поскольку позволяет руководителю находить обоснованные решения без внешнего вмешательства в свою деятельность.</p> <p>Системный подход формирует у руководителя системное мышление, умение прогнозировать, управленческий профессионализм.</p> | <p>ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 187 | <p>Системный подход активно используется в управлении организацией, что в первую очередь связано с такими характеристиками систем, как сложность изучаемых объектов и их элементов. Алгоритм в управлении выступает как намеченная последовательность действий при решении той или иной управленческой проблемы.</p> <p>Алгоритм применения системного подхода к управлению организацией предполагает выполнение следующих исследовательских задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определить цели и задачи организации. <p>Необходимо определить, какие цели ставит перед собой организация, и какие задачи необходимо решить для их достижения;</p> <ul style="list-style-type: none"> – выделить ключевые элементы системы. <p>Следует рассмотреть все аспекты деятельности организации и выделить ключевые факторы, влияющие на ее успех;</p> <ul style="list-style-type: none"> – определить взаимодействия между элементами. <p>Понять, как взаимодействуют различные элементы системы, какие зависимости существуют между ними;</p> <ul style="list-style-type: none"> – разработать план действий. | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>На основе выявленной информации разработать план действий, определяющий шаги, необходимые для достижения поставленных целей;</p> <p>– реализовать и контролировать план.</p> <p>После разработки плана действий его необходимо реализовать и постоянно контролировать результаты, для корректировки действий при необходимости.</p> | |
| 188 | <p>1. Ключевой исследовательский метод: качественное исследование через глубинные интервью (in-depth interviews) и экспертные интервью с последующим построением гипотез.</p> <p>2. Три обоснования выбора метода:</p> <p>Цель — генерация гипотез, а не их проверка: на текущем этапе компания находится в ситуации высокой неопределённости («разведка»). Количественные методы (опросы) бесполезны, так как неизвестны правильные вопросы и варианты ответов. Качественные интервью позволяют через открытые вопросы выявить скрытые потребности, барьеры и язык клиентов, что является основой для формирования тестируемых гипотез.</p> <p>Необходимость понять контекст и «боли»: успех сервиса зависит от интеграции в бизнес-процессы клиента. Только глубинное интервью может выявить контекст: как клиент принимает решение об энергозатратах, кто вовлечен, какие есть неявные проблемы (скачки напряжения, сложность отчётности, репутационные риски из-за углеродного следа).</p> <p>Эффективность для исследования ниши: целевой сегмент (малый и средний бизнес в определённых отраслях) ограничен и доступен. Провести 20-25 глубинных интервью с представителями разных подсегментов (производство, ритейл, офисные центры) экономически эффективнее и информативнее, чем массовый опрос с непонятной структурой.</p> <p>3. План первого этапа исследования (60 дней): проект «Карта проблем энергопотребления»</p> <p>3.1. Формирование пула респондентов (20-25 человек) через партнёрские сети и отраслевые ассоциации. Разработка гайда для полуструктурированного интервью с фокусом на: процесс оплаты и контроля энергии, перенесённые проблемы, восприятие ВИЭ и ESG, процесс принятия решений о закупке услуг.</p> <p>3.2. Проведение интервью (по 3-5 в неделю) силами команды Центра инноваций. Параллельно — 5-7 экспертных интервью с регуляторами, интеграторами оборудования, консультантами по энергоаудиту.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>3.3. Расшифровка, кодирование интервью и анализ с помощью метода тематического анализа (thematic analysis). Выявление повторяющихся паттернов, болей, критериев выбора и языковых конструкций клиентов.</p> <p>3.4. Формирование отчёта, содержащего: синтезированные 3-5 ключевых «болей» потенциальных клиентов (например, «невозможность предсказать счёт за пиковую нагрузку»); портрет лиц, принимающих решение (ЛПР), и их мотивации; 3-4 приоритетные гипотезы ценностного предложения для тестирования (например, «гарантированное снижение пиковой нагрузки на X% за фиксированную плату»).</p> | |
| 189 | <p>1. Подход: Метод Customer Discovery из концепции Lean Startup.</p> <p>2. Три обоснования: Цель — валидация проблемы: в условиях высокой неопределённости (инновация) классические маркетинговые исследования (опросы) неэффективны, так как клиенты сами не знают своих потребностей в новой сфере. Нужно «выйти из офиса» и через качественные методы выяснить, есть ли реальная «боль».</p> <p>Скорость и итеративность: метод предполагает быстрый цикл «гипотеза — тест — вывод». Это позволяет без крупных вложений за 60 дней либо найти перспективное направление, либо «закрыть» неперспективную идею, сэкономив ресурсы.</p> <p>Фокус на поиске бизнес-модели: задача — не сбор мнений, а поиск работающей модели. Discovery фокусируется на проверке ключевых гипотез: кто клиент, какую проблему решаем, за что он готов платить.</p> <p>3. План на 60 дней: Недели 1-2: сформулировать 3-5 ключевых гипотез (например: «Молодые клиенты готовы собирать NFT от банка за финансовые действия, чтобы повысить свой статус в соцсетях»).</p> <p>Недели 3-5: провести 25-30 структурированных интервью с ЦА (студенты, молодые специалисты), не предлагая решение, а выясняя их отношение к лояльности, цифровым активам и соцстатусу.</p> <p>Недели 6-8: проанализировать данные, переработать или отбросить гипотезы. Создать прототип ценностного предложения (скриншоты, схема работы).</p> <p>Недели 9-10: провести второй раунд интервью (15-20) с прототипом, чтобы проверить интерес и готовность к действию.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | Итог (60 день): принять решение: Pivot (скорректировать идею), Persevere (начать разработку MVP) или Stop (закрывать направление). | |
| 190 | <p>1. Метод: пилотный запуск (Pilot Launch) в ограниченной географии или для сегмента клиентов.</p> <p>2. Три обоснования: Проверка в реальных условиях: даёт данные не о намерениях («куплю» в опросе), а о реальных платежах и использовании. Минимизация рисков: в случае провала убытки ограничены масштабами пилота, а не полноценным запуском. Скорость: за 2-3 месяца можно получить первые результаты по ключевому показателю — конверсии в подписку.</p> <p>3. Краткий план (60 дней): Подготовка (10 дней): выбрать 1-2 района для пилота. Создать упрощённую версию подписки (базовый набор оборудования + монтаж за фикс. абонплату). Запуск (30 дней): ограниченный маркетинг (таргетированная реклама, email-рассылка) только в выбранных районах. Все продажи — только по новой модели. Сбор данных (15 дней): мониторить конверсию, отказы, обращение в поддержку, отзывы. Анализ (5 дней): принять решение: масштабировать, доработать или закрыть гипотезу.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 191 | <p>1. Метод: серия глубоких интервью (in-depth interviews) с 15-20 ЛПР (руководители, юристы) в целевых компаниях-клиентах.</p> <p>2. Обоснование: Цель — обнаружение, а не измерение: в ситуации высокой неопределённости («что на самом деле важно?») количественные методы (опросы) бесполезны — нет данных для вопросов. Только открытые диалоги могут выявить скрытый контекст, истинные мотивы и непризнанные проблемы в рабочем процессе клиента. Глубина понимания «боли»: успех зависит от интеграции в сложные бизнес-процессы. Интервью позволяют понять не только «что» делают, но и «почему», раскрывая реальные критерии принятия решений и барьеры, о которых клиент может не говорить прямо. Эффективность для проверки гипотезы ценности: метод позволяет быстро (за 4-6 недель) проверить, какая из предполагаемых ценностей (скорость, снижение риска, экономия) резонирует сильнее, и перевести эти инсайты в конкретные требования к продукту до начала дорогостоящей разработки.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>3. Ожидаемый результат: чётко сформулированная и подтверждённая интервью приоритетная проблема клиента, которая станет основой для ценностного предложения и технического задания для MVP.</p> | |
| 192 | <p>1. Метод: фокус-группы в формате дизайн-воркшопов с вовлечением лояльных и новых клиентов.</p> <p>2. Обоснование: Выявление скрытых смыслов и групповой динамики: в отличие от интервью, групповая дискуссия позволяет наблюдать, как участники формируют и меняют мнение под влиянием других, что выявляет неочевидные социальные аспекты мотивации (статус, сравнение, одобрение группы), критичные для фитнес-индустрии.</p> <p>Совместное проектирование ценности: формат воркшопа, где клиенты не просто обсуждают, а совместно с модератором «рисуют» идеальный сервис, даёт более глубокие инсайты о приоритетах и допустимых компромиссах (например, готовы ли делиться данными ради результата).</p> <p>Экономия времени для тестирования комплексной идеи: за 2-3 сессии можно получить сконцентрированную обратную связь от разных сегментов, что быстрее серии одиночных интервью для проверки многокомпонентной гипотезы о цифровом двойнике.</p> <p>3. Ожидаемый результат: ранжированный список ключевых драйверов ценности с точки зрения клиента (например, «ощущение прогресса» важнее «экономии времени») и список потенциальных барьеров для внедрения.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 193 | <p>1. Метод: полевое исследование с элементами контекстного интервью в нескольких магазинах сети.</p> <p>2. Обоснование: Фиксация реального, а не декларируемого поведения: менеджеры могут неосознанно использовать неформальные данные (звонки от постоянных клиентов, «чутьё»). Только прямое наблюдение за их рабочим днём позволит выявить этот скрытый контекст принятия решений.</p> <p>Понимание «узких мест» и рутинных действий: метод покажет, какие данные им действительно доступны в момент принятия решения, какие инструменты они используют (блокнот, Excel, память) и что их раздражает в текущем процессе. Это ключ для проектирования интерфейса, который будет встроен в их естественный workflow.</p> <p>Формирование целостной картины: сочетание</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>наблюдения с короткими уточняющими вопросами на месте даёт более полное и достоверное понимание проблемы, чем опрос в отрыве от рабочего контекста, и позволяет сразу проверить гипотезы о полезности тех или иных данных.</p> <p>3. Ожидаемый результат: карта текущего процесса принятия решений менеджера с выделением точек боли, ключевых источников информации и критериев выбора, на основе которых будут сформулированы конкретные требования к функционалу и интерфейсу системы аналитики.</p> | |
| 194 | <p>1. Метод: совмещение количественного поведенческого анализа (когортный анализ, веб-аналитика) с качественным юзабилити-тестированием (usability testing) на записи экрана (session replay).</p> <p>2. Обоснование:</p> <p>Объективная проверка гипотез на реальных данных: количественный анализ действий (клики, время на экране, путь до отписки) позволяет точно определить, в какой момент и после каких событий чаще всего происходит отток, объективно проверяя гипотезу о сложности интерфейса. Это исключает субъективность самоотчетов пользователей.</p> <p>Глубинное понимание контекста через «почему»: найденные количественно ключевые точки оттока (например, экран оплаты или четвёртый шаг в онбординге) затем исследуются качественно. Просмотр записей сессий (session replay) и проведение юзабилити-тестов с новыми пользователями позволяют непосредственно увидеть, почему пользователь сталкивается с проблемой (не находит кнопку, не понимает ценность, смущён ценой), давая ответ на вторую гипотезу.</p> <p>Эффективность и скорость для принятия решений: такой двухэтапный подход позволяет за 3-4 недели перейти от спора между отделами к конкретным, подтверждённым данным инсайтам. Сначала данные покажут «где» проблема, затем качественные методы объяснят «почему», что позволяет сразу сформулировать приоритетные задачи для разработки, а не действовать наугад.</p> <p>3. Ожидаемый результат: чётко определённая последовательность событий (путь пользователя), ведущая к оттоку, с установленными причинно-следственными связями.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 195 | <p>1. Метод: множественное кейс-стади с погружением в 3-4 агрохолдинга через наблюдение, интервью и анализ документов.</p> <p>2. Обоснование:</p> <p>Изучение комплексного организационного</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>контекста: успех B2B-инновации зависит от её интеграции в существующие цепочки команд, систем отчётности и процессов холдинга. Только глубокое кейс-стади позволит выявить, кто реально влияет на решение о закупке, какие данные уже используются и как прогнозы могут изменить распределение ответственности.</p> <p>Построение целостной картины «как есть»: метод сочетает интервью с разными ролями, наблюдение за работой в поле/офисе и анализ отчётов, что позволяет сопоставить декларируемые процедуры с реальными практиками и выявить скрытые точки принятия решений, которые не очевидны при поверхностном опросе.</p> <p>Генерация реалистичных требований к продукту: понимание конкретных рабочих процессов, форматов данных и точек боли в разных холдингах позволит сформулировать не абстрактный «функционал прогнозирования», а конкретные требования к интерфейсам, интеграциям и форматам отчётности, соответствующие реальным бизнес-сценариям.</p> <p>3. Ожидаемый результат: типология пользователей и их потребностей внутри холдинга, карта процесса принятия решений, связанного с урожайностью, и список конкретных, приоритизированных сценариев использования платформы, подтверждённых доказательствами из реальной практики.</p> | <p>ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 196 | <p>1. Персональная встреча с сотрудником для выяснения причин отсутствия на встречах и неисполнения обязательств; напоминание о правилах, ожиданиях, ответственности и важности соблюдения сроков и обязательств для успешной работы команды; разработка плана действий по исправлению ситуации.</p> <p>2. Открытая коммуникация; нейтральный подход, избегание обвинений и оскорблений; четкость ожиданий во избежание недоразумений.</p> <p>3. Регулярная обратная связь от руководителя; установление четких правил и норм поведения командного взаимодействия; развитие командной ответственности за общий результат</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 197 | <p>1. Формирование кросс-функциональных команд; проведение периодических совещаний между отделами; обеспечение прозрачности процессов и задач между отделами с помощью общих информационных систем и регулярных отчетов.</p> <p>2. Создание общей платформы для отслеживания задач и статусов выполнения; планирование встреч и документов для избегания</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>путаницы и снижения вероятности упущенных сроков.</p> <p>3. Развитие культуры сотрудничества; определение общих целей и KPI, направленные на достижение общих целей всех отделов; регулярное обсуждение успехов и неудач</p> | <p>ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 198 | <p>1. Поиск оптимального решения с учетом разных точек зрения; генерация новых идей; улучшение процессов в структуре команды; рост доверия и взаимопонимания.</p> <p>2. Поощрение открытости при создании комфортной среды; регулярные обсуждения и обмен мнениями; объективная оценка мнений; поиск новых перспектив и нестандартных решений; создание условий для свободного высказывания мнений; разрядка напряженности.</p> <p>3. Медиация; переговоры; фасилитация; обратная связь; анализ конфликта; сотрудничество (поиск общих целей по объединению сотрудников в решении задач, поиску компромиссных решений, удовлетворяющих обе стороны)</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 199 | <p>1. Платформа для обмена знаниями; регулярные встречи по обмену опытом, тренинги; культура наставничества и обучение; профессиональное развитие; устойчивые связи между отделами.</p> <p>2. Обмен знаниями в должностные инструкции; онлайн-встречи для удалённых сотрудников; удобная платформа для обмена знаниями; признание и награды сотрудников, которые активно делятся знаниями и опытом; обеспечение сотрудников полезной информацией для обмена знаниями.</p> <p>3. Корпоративные чаты и форумы для обмена идеями; структурированная и легко доступная база данных; видеоконференции и звонки; совместные документы и доски задач; электронная почта</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 200 | <p>1. Знакомство и постановка целей (проведение стартовой встречи, где участники познакомятся друг с другом, обсудят цели проекта и свои роли); распределение задач (определение зон ответственности каждого участника с учетом профессиональных навыков); установление правил взаимодействия (разработка и согласование норм коммуникации, сроков выполнения задач, форматов отчетности); регулярная обратная связь (организация еженедельных встреч для обсуждения прогресса и решения возникающих вопросов).</p> <p>2. Использование проектных менеджеров (Trello, Asana, Jira) для прозрачного распределения задач и отслеживания прогресса; тимбилдинг (мероприятия для сплочения команды); техники</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>активного слушания (обучение навыкам конструктивного общения во избежание недопонимания); медиация (назначение нейтрального лица для помощи в разрешении спорных ситуаций).</p> <p>3. Опросы участников (анкетирование для получения обратной связи о качестве коммуникации и уровне удовлетворенности работой в команде); анализ выполнения задач (оценка соблюдения сроков и качества выполнения поставленных задач); наблюдение за динамикой (отслеживание частоты и характера конфликтов, их разрешения); промежуточные КРІ (оценка достижения ключевых показателей проекта)</p> | |
| 201 | A3B1B2Г5Д4 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 202 | A4B3B2Г5Д6 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 203 | 7312465 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 204 | 435126 | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |
| 205 | <p>Г</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>Г. Главное отличие программы прикладного исследования от программы фундаментального исследования заключается в характере решаемых задач. Для фундаментального исследования основная цель – знание как таковое, максимально объективное, полное и точное, рациональное представление реальности, а для прикладного исследования – инструментально-эффективное знание о фрагменте реальности, предназначенное для решения конкретной практической задачи. Фундаментальные исследования направлены на усиление интеллектуального потенциала общества путем получения нового знания и его использования в общем образовании и подготовке специалистов. Прикладные исследования направлены на интеллектуальное обеспечение инновационного</p> | 1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>процесса, знания, получаемые в них, ориентированы на непосредственное использование в других областях деятельности (технологии, экономике, управлении и т. д.).</p> | |
| 206 | <p>Г Обоснование выбора: Г. Процессный подход рассматривает исследование как непрерывное выполнение комплекса определенных взаимосвязанных между собой видов деятельности и общих функций управления. Объект исследования рассматривается в виде процесса, т.е. как совокупность взаимосвязанных, непрерывно выполняемых действий, преобразующих некоторые входы ресурсов, информации и т.п. в соответствующие выходы, результаты. В рамках данного подхода исследование рассматривается как процесс и использование процессного подхода обеспечивает непрерывность проведения исследовательских работ. Преимущество процессного подхода в исследовании состоит в непрерывности взаимосвязанного проведения исследовательских работ; получении новых качеств исследовательского результата; более полном выполнении требований к проведению исследований, в постоянном улучшении.</p> | <p>16 — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 207 | <p>БГД Обоснование выбора: Проведение исследования систем управления требует соответствующей организации. Б. Потребность в исследовании предопределяет масштаб и глубину исследования, качество которых в наибольшей степени влияет на достижение поставленных целей. Г. Предметом исследования являются взаимоотношения между сотрудниками аппарата управления, а также между подразделениями, расположенными на разных уровнях системы управления. При этом исследуется конкретная проблема, решение которой требует проведения исследований. Среди этих проблем могут быть следующие: развитие структуры управления; мотивация персонала; разработка управленческих решений и др. Д. Ресурсы обеспечивают успешное проведение исследований. Это, прежде всего, материальные ресурсы, трудовые ресурсы, финансовые ресурсы, информационные ресурсы, технические средства, необходимые для обработки результатов, а также правовые документы, характеризующие объект исследования.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 208 | <p>АВД</p> | <p>2 балла - полное</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>Обоснование выбора: При обследовании системы управления используются три группы методов, которые применяются на трех последовательных этапах процесса обследования: методы сбора информации, методы обработки и анализа собранной информации, методы формирования решений.</p> <p>А. Функционально-стоимостной анализ относится к методам обработки и анализа собранной информации (второй этап), позволяет определить и проанализировать основные, дополнительные и ненужные функциональные затраты, выявить альтернативные варианты снижения затрат в управлении за счет упорядочения функций структурных подразделений предприятия.</p> <p>В. Анкетирование относится к методам сбора информации (первый этап обследования), позволяет изучить существующее состояние организации труда и использования рабочего времени в организации; помогает выявить и обобщить мнения и предложения работников о возможных мероприятиях, способствующих повышению эффективности управления и улучшению условий труда.</p> <p>Д. Морфологический анализ относится к методам формирования решений (последний этап), позволяет выбрать наиболее удачное решение из множества вариантов, учитывая средства и методы, причины и последствия, взаимодействие всех факторов внутренней и внешней среды организации.</p> | <p>правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 209 | <p>БВД Обоснование выбора: Б. Метод аналогий ориентирует на использование опыта проектирования структур управления в аналогичных организациях и предусматривает выработку типовых структур управления в различных видах организаций, определение условий и механизма применения.</p> <p>В. Экспертно-аналитический метод позволяет выявить специфические особенности работы аппарата управления, возможные недостатки в деятельности различных звеньев организационных структур, обоснованные рекомендации по их совершенствованию. На основе опроса экспертов осуществляется диагностика организационных структур действующих организаций и их оценка. Формулируются основные научные принципы формирования организационных структур с учетом конкретных ситуаций и условий деятельности организации.</p> <p>Д. Метод организационного моделирования представляет собой разработку формализованных</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>математических, графических и других отображений распределения полномочий и ответственности в организации. Данный метод позволяет четко сформулировать критерий оценки степени рациональности предлагаемых организационных решений.</p> | |
| 210 | <p>Тестирование является достоверным индикатором успехов при исследовании систем управления и признается универсальным методом в исследовании, оно экономически эффективно и способно приносить материальную выгоду предприятию. В управлении при помощи тестирования можно исследовать проблемы использования ресурсов (в частности, важнейшего из них – времени), уровень квалификации персонала, распределение функций управления, сочетание формального и неформального управления, стиль управления и др. Основное назначение теста – контроль и установление соответствия между значениями входных и выходных параметров испытываемой системы при выполнении ею различных функций и на различных режимах управления (ручной, автоматический и т.п.). Тесты также используются в качестве вспомогательных средств при принятии решений, связанных с профессиональной деятельностью, включая индивидуальное профконсультирование и решения руководителей организаций, касающиеся подбора и расстановки кадров. В управлении при проведении исследований часто используются деловые игры, «мозговые» атаки и т.д. Метод тестирования может применяться на всех стадиях подобных исследований, начиная от диагностики и заканчивая стадией внедрением результатов исследовательских работ в практику управления.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл –если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 211 | <p>Эффективность исследования системы управления – это характеристика, которая показывает, как соотносятся затраты усилий или ресурсов на его проведение и результат или степень достижения цели.</p> <p>Эффективность исследования системы управления можно разделить на экономическую и социальную. Экономическая эффективность достигается взаимодействием ресурсов, что отражается в затратах и экономических результатах деятельности. Выразить это можно путём сопоставления ресурсов и показателей их использования. Социальная эффективность обеспечивается единством индивидуальных, коллективных и общественных интересов и выявляется с помощью таких характеристик, как уровень социальной активности, социально-</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл –если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>психологический климат, соотношение формальных и неформальных структур, уровень квалификации кадров, условия труда и т. д.</p> <p>Оценить эффективность исследования системы управления можно по следующим показателям:</p> <ul style="list-style-type: none"> – достижение всех запланированных или хотя бы основных целей; – сроки выполнения исследования: досрочно или в установленные сроки; – уровень новизны результатов; – актуальность и значимость исследования – возможный масштаб внедрения (реализации) результатов; – эффективность внедрения результатов исследования. | |
| 212 | <p>Современные условия управления – это, прежде всего, потребность в исследованиях. Эта потребность реализуется в самых различных проявлениях – организации, методологии и пр. Но одним из последствий реализации этой потребности является возникновение менеджеров, которых можно назвать менеджерами исследовательского типа.</p> <p>Менеджеры исследовательского типа в подавляющем большинстве случаев, должны соответствовать следующим основным требованиям:</p> <ul style="list-style-type: none"> – профессиональная компетентность в области исследования систем управления; – умение заранее, заблаговременно, ставить проблемы, когда они еще только зарождаются; – системное восприятие действительности, процессов функционирования и развития управляемого объекта; – умение воспринимать, понимать, принимать и использовать точки зрения отличные от собственных или даже противоположные им; – креативность (умение решать творческие задачи); – научная интуиция; – заинтересованность в объективных результатах исследовательской работы; – способность делать верные и удачные заключения при дефиците информации; – деловитость (оперативность, собранность, умение переключаться с одного вида деятельности на другой, коммуникативность, независимость суждений, мотивированность действий); – психологическая устойчивость и саморегуляция; – объективность; <p>Кроме того, менеджеры-исследователи должны</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл –если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | уметь систематизировать полученную информацию, инициировать новации в организации. | |
| 213 | <p>Сущность ситуационного подхода заключается в оперативном изучении сложившейся ситуации и проведении исследовательских работ на основе использования преимущественно типовых процедур исследования и своего рода методов «моментальных фотографий» управленческой деятельности организации и ее отношений с внешней средой. При использовании ситуационного подхода объектами исследования могут быть методы и стиль управления, стратегия развития организации, внутренняя и внешняя среда организации. Ситуационный подход может использоваться в следующих случаях:</p> <p>1. Если сравнительно часто повторяются типовые ситуации, требующие проведения однотипных исследовательских работ и этапов изучения системы управления, когда заранее вырабатываются стандартные исследовательские процедуры, выводы и решения. Достаточно лишь идентифицировать реальную исследовательско-управленческую ситуацию и по типовой схеме получить готовые выводы и рекомендации по принятию решения.</p> <p>2. Когда возникают ситуации, отличающиеся от типовых и не имеющие стандартных готовых исследовательских процедур разрешения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – при отклонение от типовой ситуации, вызванной неопределенностью имеющейся информации, можно использовать специально разрабатываемые советующие компьютерные программы; выполнение таких советов позволит сделать исследовательские выводы и принять оптимальное решение, но только с определенной вероятностью; – при полном отклонении от типовой ситуации и отсутствии информации для принятия исследовательских выводов следует использовать методы ситуационного анализа, что не исключает применение аналитических компьютерных программ. | <p>2 балла – полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 214 | <p>Логическое моделирование исследовательской проблемы позволяет провести всесторонний анализ проблемной ситуации, сформулировать цели и задачи исследования для выбора наиболее важных приемов сбора информации.</p> <p>Данный подход предполагает следующие этапы моделирования проблемы исследования:</p> <p>1) собирается информация для первоначального осмысливания проблемы. Необходимая информация включает в себя базовые знания о компании, ее</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>системе управления, направлении деятельности, рынках и конкуренции;</p> <p>2) выявляются цели и ресурсы руководителя, предъявляющего потребность в исследовании. Эта информация не только позволяет уточнить проблемную ситуацию, но и выяснить имеющиеся ограничения;</p> <p>3) выясняются симптомы проблемы. Симптомы – это следствия проблемы. В качестве главных индикаторов возможных проблем обычно рассматривается динамика показателей объема производства, прибыли, количество нареканий потребителей, состояние конкурентной борьбы;</p> <p>4) выявляются базовые причины и структура проблемы;</p> <p>5) определяются действия по смягчению проявления проблемы, на этом этапе генерируются подходы к решению проблемы;</p> <p>6) определяется возможное воздействие принимаемых решений на решаемую проблему;</p> <p>7) определяются задачи исследования; разница между существующим и требуемым уровнями информационного обеспечения является основой для определения задач исследования.</p> | <p>ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 215 | <p>Социально-экономическое экспериментирование является одним из видов эксперимента и представляет собой реализацию искусственно созданного социально-экономического процесса в системе управления, на основе которого можно получить широкий спектр возможных состояний системы.</p> <p>Основными признаками социально-экономического эксперимента являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> – активное вмешательство в хозяйственную и управленческую системы; – планомерное введение относительно изолированного экспериментального фактора; – планомерный контроль за существенными факторами влияния; – сведение эффектов изменения зависимых переменных к влиянию экспериментального фактора. <p>Социально-экономическое экспериментирование позволяет: провести социальную диагностику системы управления; выявить механизмы происходящих социально-экономических явлений, взаимосвязи между людьми, группами; оптимизировать социальные и экономические процессы в системе; снизить социальные и экономические риски и издержки системы; оценить эффективность эксперимента.</p> <p>Ограничения в применении социально-</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>экономического экспериментирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сложность воспроизведения реальных условий при повторении; – социальные и экономические потери в результате неудачного планирования эксперимента; – участие людей делает социально-экономическое экспериментирование опасным, с высокой степенью риска видом экспериментального вмешательства в систему; – опасность для самих участников, т.к. в случае негативных исходов эксперимента может пострадать благополучие, здоровье и психика людей; – необходимость соблюдения правовых норм и правил, нужно рассчитывать меру риска, предполагаемые ущербы. | |
| 216 | <p>1. Ключевая проблема и исследовательский вопрос:</p> <p>Ключевая проблема: Несоответствие ожиданий и потребностей поколения Z и предлагаемых условий работы в розничной торговле. Эта проблема является ключевой, поскольку поколение Z, выросшее в эпоху цифровых технологий и стремящееся к гибкости, самореализации и осмысленности работы, часто сталкивается с рутинными задачами, отсутствием возможностей для развития и жестким графиком в розничной торговле. Эти факторы приводят к разочарованию и желанию сменить место работы.</p> <p>Исследовательский вопрос: Какие факторы, связанные с работой в розничной торговле, наиболее значимо влияют на удовлетворенность и намерения уволиться среди сотрудников поколения Z, и какие управленческие решения могут снизить их влияние? Этот вопрос позволит выявить конкретные аспекты, вызывающие недовольство молодежи, и разработать практические рекомендации для компании.</p> <p>2. Дизайн исследования:</p> <p>А) Тип исследования: Смешанный метод (комбинация качественных и количественных методов). Это позволит получить как глубокое понимание мотиваций и переживаний молодых сотрудников, так и статистически значимые данные о влиянии различных факторов.</p> <p>Б) Методы сбора данных:</p> <p>Качественные:</p> <p>Глубинные интервью с молодыми сотрудниками, уволившимися из компании, для выявления причин увольнения и факторов неудовлетворенности.</p> <p>Фокус-группы с текущими молодыми сотрудниками для обсуждения их ожиданий от работы, проблем и предложений по улучшению</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>условий.</p> <p>Количественные:</p> <p>Опросы текущих молодых сотрудников, включающие вопросы об удовлетворенности работой, мотивации, возможностях для развития, балансе между работой и личной жизнью, отношениях с руководством и коллегами, а также об их намерениях остаться в компании.</p> <p>Анализ кадровой статистики компании для выявления закономерностей в текучести кадров среди молодежи.</p> <p>В) Выборка:</p> <p>Целевая аудитория: Молодые сотрудники (поколение Z, обычно определяемое как лица, родившиеся после 1996 года) розничных магазинов компании.</p> <p>Размер выборки: Зависит от размера компании, но необходимо обеспечить репрезентативность выборки для различных типов магазинов, должностей и географических регионов. Для количественного опроса рекомендуется выборка не менее 300 человек, для глубинных интервью - 15-20 человек, для фокус-групп - 3-4 группы по 6-8 человек.</p> <p>Метод формирования выборки:</p> <p>Для опроса – стратифицированная случайная выборка (страты – типы магазинов, должности, регионы).</p> <p>Для интервью и фокус-групп – целенаправленная выборка (приглашаются сотрудники, имеющие опыт работы в компании, уволившиеся и работающие).</p> <p>Г) Методы анализа данных:</p> <p>Качественные: Тематический анализ данных интервью и фокус-групп для выявления ключевых тем, паттернов и инсайтов.</p> <p>Количественные: Регрессионный анализ для выявления факторов, наиболее сильно влияющих на удовлетворенность работой и намерения уволиться. Статистический анализ данных опросов для определения значимых различий между группами сотрудников.</p> | |
| 217 | <p>Исследование операций – это процесс, заключающийся в построении, разработке и применении математических моделей принятия решений в различных областях человеческой деятельности. Цель исследования операций – количественное обоснование принимаемых решений по организации управления.</p> <p>К методам и моделям исследования операций относятся: теория массового обслуживания, теория игр, методы сетевого планирования и др.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>Модели сетевого планирования и управления используются в управлении проектами с целью минимизации временных сроков их выполнения и стоимости работ. Отображают комплекс работ (операций) и событий, их взаимосвязь во времени и издержки, соотношения между сроками окончания крупного комплекса операций (работ) и моментами начала всех операций комплекса.</p> <p>Модель систем массового обслуживания позволяет сделать рациональный выбор структуры системы обслуживания и процесса обслуживания. Изучаются потоки требований на обслуживание, длительности ожидания и длины очередей, определяются оптимальное число каналов обслуживания, время обслуживания и т.п. При этом минимизируются затраты времени на ожидание в очереди и времени простоев каналов обслуживания и т.д.</p> <p>Среди моделей исследования операций особо выделяются модели принятия оптимальных решений в конфликтных ситуациях, изучаемые теорией игр. Теория игр позволяет выбрать лучшие стратегии с учетом представлений о других участниках, их ресурсах и их возможных поступках. Она может быть использована при исследовании системы управления для решения таких задач, как:</p> <ul style="list-style-type: none"> – поиск методов оперативного устранения недостатков в управлении с учетом ограничений используемых ресурсов (материальных, финансовых, трудовых, информационных); – поиск путей минимизации затрат на достижение тех или иных целей управления в условиях выявленных резервов с учетом ограничений во времени; – заключение договоров и реализацию товаров на внутренних и внешних рынках. | <p>ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 218 | <p>1. Суть морфологического подхода состоит в том, чтобы с помощью систематических методов найти как можно большее количество или хоть сколько-нибудь возможные варианты решения заданной проблемы. Для выработки всех возможных вариантов решения проблемы производится комбинирование структурных элементов или признаков исследуемой системы. Исследование проводит группа подготовленных экспертов.</p> <p>Данный метод применяется на этапе генерации альтернатив. Его целями являются: исследование всех возможных вариантов решения задачи, вытекающих из закономерностей строения (морфологии) изучаемого объекта, что позволяет учесть, кроме существующих, необычные варианты, которые при простом переборе могут быть упущены</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>исследователем. Морфологическое множество описания функциональных систем принято представлять в виде морфологической таблицы.</p> <p>2. Применение данного метода имеет свой алгоритм.</p> <p>1. Формулируется исходная цель или проблема, отражающая основные требования к синтезируемому объекту.</p> <p>2. Выполняется генерация возможных альтернатив и построение морфологической таблицы.</p> <p>3. Описываются свойства альтернатив. Они могут описываться функциональными или структурными признаками, с помощью вербальных или числовых шкал.</p> <p>4. Выбирается критерий эффективности.</p> <p>5. Выполняется перебор всех возможных вариантов (комбинаций альтернатив). Здесь же оценивается соответствие варианта требованиям поставленной задачи и отсеиваются заведомо нереализуемые варианты.</p> <p>6. Выбирается оптимальный вариант.</p> <p>Данный метод можно успешно применить, например, для создания и вывода на рынок нового товара, для разработки маркетинговых стратегий, для планирования и разработки производственных систем, для анализа изображений.</p> | |
| 219 | <p>Планирование – это процесс, включающий в себя разработку основных направлений деятельности и развития организации, определение потребности в ресурсах и средствах, необходимых для реализации указанных направлений, а также выбор методов и способов осуществления намеченных мероприятий. Планирование исследования систем управления производится для того, чтобы на основе разработанного плана организовывать выполнение исследовательских и проектных работ в установленные сроки с заданным уровнем качества и в пределах выделенных ресурсов, на основе определенных организационных характеристик его проведения (установление функций, обязанностей, ответственности, взаимодействий участников). Отсутствие плана исследования систем управления ведет к безвозвратным потерям времени и других ресурсов, а в конечном итоге – к невозможности получения эффективных результатов. Основная задача планирования исследования управления – определение системы мероприятий, предусматривающих порядок, последовательность и сроки выполнения работ. При проведении прикладных исследований, изучающих проблемы</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>конкретной организации, план работ может предусматривать также апробацию и внедрение результатов исследований в практику управления.</p> <p>Этапы планирования исследования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) выявление и изучение конкретной системы управления, подлежащей исследованию; 2) выявление объекта и предмета исследования; 3) составление перечня и специфики задач по анализу проблем, подлежащих решению при исследовании конкретного объекта (подразделения или рабочего места); 4) определение объемов работ и состава исполнителей. 5) определение сроков окончания отдельных работ и общего процесса исследования с учетом необходимых для этого средств; 6) распределение работ и средств между группами исполнителей. | |
| 220 | <p>Различия между SWOT-анализом и PEST-анализом можно обнаружить на основе таких сравнительных характеристик:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Объем анализа: <ul style="list-style-type: none"> – SWOT-анализ: охватывает как внутренние (сильные и слабые стороны), так и внешние (возможности и угрозы) факторы; – PEST-анализ: фокусируется исключительно на внешних факторах макросреды, а не на внутренних аспектах организации. 2. Основные области деятельности: <ul style="list-style-type: none"> – SWOT-анализ: направлен на выявление и оценку внутренних и внешних факторов для разработки конкретных стратегических действий; – PEST-анализ: направлен на выявление и оценку факторов макросреды для получения справочной информации для принятия стратегических решений. 3. Специфика содержания: <ul style="list-style-type: none"> – SWOT-анализ: комплексный, включающий внутренние ресурсы и возможности, а также внешние факторы рынка и конкуренции; – PEST-анализ: фокусируется на факторах макросреды без конкретного анализа рынка или конкуренции. <p>Сравнивая PEST- и SWOT-анализ, можно увидеть, что, имея свои особенности, они дополняют друг друга, между ними устанавливаются определенные связи:</p> <ul style="list-style-type: none"> – взаимодополняемость: <p>Политические, экономические, социальные и технологические факторы, выявленные с помощью PEST-анализа, могут быть дополнительно оценены как внешние возможности или угрозы в SWOT-</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>анализе;</p> <ul style="list-style-type: none"> – комбинированное использование: <p>Организации часто используют SWOT- и PEST-анализ в стратегическом планировании. PEST-анализ помогает определить критически важные внешние факторы, а SWOT-анализ помогает объединить эти факторы для разработки конкретных стратегических мер;</p> <ul style="list-style-type: none"> – усовершенствованный процесс принятия решений: <p>Сочетая SWOT- и PEST-анализ, организации могут получить полное представление о своей внутренней и внешней среде, что позволяет принимать более обоснованные и эффективные стратегические решения, сохраняя конкурентное преимущество в сложной и меняющейся среде.</p> | |
| 221 | <p>1. Эффективность грузопереработки является ключевым элементом в цепях поставок, так как она напрямую влияет на скорость и качество доставки товаров конечному потребителю. Грузопереработка включает в себя все операции, связанные с приемом, хранением, обработкой и отгрузкой товаров. Эффективность грузопереработки влияет на общую эффективность цепей поставок следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сокращение сроков доставки. Это приводит к уменьшению объёмов всех видов запасов, снижению неравномерности и стохастичности материало потоков, а, следовательно, к сокращению расходов на хранение и перемещение материальных ресурсов и готовой продукции; - повышение конкурентоспособности. Это происходит за счёт высокой оперативности обслуживания потребителей и быстрого отклика на их требования; - возможность более свободного регулирования цен; - уменьшение степени риска при ухудшении конъюнктуры. <p>Кроме того, эффективное управление запасами и складскими операциями позволяет создать надёжную и гибкую систему снабжения, что способствует повышению качества предоставляемых услуг и удовлетворению потребностей клиентов.</p> <p>2. Основные факторы, способствующие повышению эффективности грузопереработки:</p> <p>1. Автоматизация процессов. Внедрение автоматизированных систем управления складом (WMS) позволяет сократить время обработки заказов и уменьшить количество ошибок. Например, использование сканеров штрих-кодов и RFID-технологий помогает ускорить приемку и отгрузку</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>товаров.</p> <p>2. Оптимизация пространства. Эффективное зонирование склада и использование многоуровневых стеллажей позволяют максимально использовать доступное пространство, что способствует более быстрому доступу к товарам и уменьшению времени их поиска.</p> <p>3. Обучение персонала. Инвестиции в обучение сотрудников способствуют повышению их квалификации и эффективности работы. Подготовленные работники способны быстрее и качественнее выполнять задачи по грузопереработке.</p> <p>4. Совместное планирование. Синхронизация действий всех участников цепи поставок (поставщиков, складов и транспортных компаний) позволяет минимизировать задержки и повысить точность выполнения заказов.</p> <p>5. Мониторинг и анализ данных. Использование систем для отслеживания показателей эффективности (KPI) позволяет выявлять узкие места в процессе грузопереработки и оперативно принимать меры для их устранения.</p> <p>3. Таким образом, эффективность грузопереработки является важным фактором, влияющим на общую производительность цепей поставок. Улучшение процессов в этой области может привести к значительным конкурентным преимуществам для компаний.</p> | |
| 222 | <p>1. Эффективность работы склада — это мера, отражающая, насколько хорошо склад выполняет свои функции по хранению, обработке и распределению товаров. Она включает в себя различные аспекты, такие как скорость обработки заказов, точность инвентаризации, использование пространства и ресурсов, а также уровень обслуживания клиентов.</p> <p>2. Для оценки эффективности работы склада можно использовать несколько ключевых показателей эффективности (KPI). Основные из них:</p> <p>1. Своевременность закрытия приходных накладных. Этот показатель измеряет, насколько быстро обрабатываются приходные накладные после поступления товаров на склад. Высокая своевременность указывает на эффективные процессы приемки и минимизацию задержек.</p> <p>2. Процент ошибок при приемке и отгрузке. Этот KPI показывает долю ошибок, допущенных при получении и отправке товаров. Низкий процент ошибок свидетельствует о высоком уровне точности в работе склада.</p> <p>3. Время обработки заказов. Это время,</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>необходимое для выполнения заказа от момента его получения до отгрузки. Сокращение этого времени повышает общую эффективность и удовлетворенность клиентов.</p> <p>4.Оборачиваемость запасов. Этот показатель отражает, как быстро товары продаются и отгружаются после поступления на склад. Высокая оборачиваемость означает более низкие затраты на хранение и управление запасами.</p> <p>5.Эффективность использования складского пространства. Измеряется как процент пространства, используемого для полезного хранения грузов, от общего пространства помещения. Оптимизация использования пространства позволяет увеличить вместимость склада без дополнительных затрат.</p> <p>6.Стоимость хранения запасов. Этот KPI включает затраты на инвентарь, обслуживание, повреждения и устаревание товаров за определенный период. Снижение этих затрат способствует увеличению прибыли.</p> <p>7.Количество возвратов. Этот показатель показывает долю товаров, возвращенных клиентами после продажи. Высокий уровень возвратов может указывать на проблемы с качеством или неправильной комплектацией заказов.</p> <p>3.Эти KPI помогают менеджерам выявлять узкие места в процессах склада и принимать меры для их улучшения, что в итоге приводит к повышению общей эффективности работы склада и удовлетворенности клиентов.</p> | |
| 223 | <p>1.К общим показателям эффективности любой логистической системы относятся:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) совокупные логистические издержки; 2) уровень качества логистического сервиса; 3) общая производительность бизнес-системы; 4) общая продолжительность логистических процессов в системе; 5) качество логистических операций и процессов (уровень логистического сервиса). <p>2.Оценка эффективности логистической системы может быть осуществлена через сопоставление прибыли и издержек, которые возникают в цепи поставок. Любая бизнес-организация, которая внедряет у себя логистические принципы управления своей деятельностью, в первую очередь пытается понять, как повысится эффективность деятельности организации при применении логистического подхода.</p> <p>Эти показатели используются при сравнительной оценке логистических компаний и логистических систем. Эти показатели должны быть</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>легко измеримы, именно они составляют основу оперативного, тактического и стратегического планирования современных логистических компаний.</p> <p>Совокупные логистические издержки – это сумма затрат, которые возникают при управлении и реализации всех без исключения процессов и операций, связанных с деятельностью логистической системы.</p> <p>Для оценки эффективности логистической системы необходимо представлять ее как организационно-управленческий комплекс, направленный на достижение эффективного равновесия между логистическими затратами (или логистическими ресурсами, направляемыми на выполнение заказов потребителей) и приемлемым уровнем качества обслуживания клиентов логистической системы.</p> <p>Результативность логистической системы определяется доступностью запасов, производительностью и качеством деятельности, а величина общих затрат на логистику находится в непосредственной связи с желаемым уровнем результативности. Как правило, чем выше этот уровень, тем больше общие затраты логистики. Ключом к созданию эффективной системы логистики на предприятии служит умение поддерживать равновесие между уровнем логистического сервиса и величиной общих затрат.</p> <p>Логистические затраты выступают как инструмент управления предприятием. Определение состава логистических затрат способствует принятию экономически обоснованных управленческих решений. Анализ таких затрат может позволить руководству предприятия выбрать наиболее гибкую тактику по обслуживанию заказов потребителей. Снижение логистических затрат, рост на этой основе уровня прибыли повышает финансовые возможности хозяйствующего субъекта.</p> | |
| 224 | <p>1. Логистические центры способствуют сокращению издержек транспортировки, что принципиально важно для взаимодействия субъектов хозяйствования Российской Федерации, функционирующих на значительных расстояниях в силу значительной протяженности территорий страны.</p> <p>Логистические центры обеспечивают консолидацию нескольких грузопотоков, поскольку объединяют несколько грузопотоков в большой единый поток и направляют его в другие узлы транспортно-логистической системы.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>Логистические центры регионального уровня своей деятельностью активизируют взаимодействие регионов, тем самым увеличивая их экономический потенциал.</p> <p>Создание сети логистических центров позволяет решить такие задачи, как снятие напряженности городского движения, повышение эффективности пользования землей, уменьшение количества выбросов в атмосферу, укрепление конкурентоспособности страны на мировом рынке, решение проблем занятости населения благодаря созданию значительного количества новых рабочих мест.</p> <p>Перспективным направлением развития логистической системы Российской Федерации и ее новых регионов является создание мультимодальных логистических центров как стратегических объектов роста национальной экономики. Их осуществление станет возможным благодаря новым логистическим центрам, в том числе мультимодальным транспортно-логистическим. Такие логистические центры будут выступать перевалочными базами для хранения грузов по пути следования из морских портов в пункты назначения и информационной базой со свободным доступом.</p> <p>Новые субъекты Российской Федерации являются перспективными территориями для восстановления и развития региональной логистической системы, адаптированной к логистической системе Российской Федерации.</p> <p>2. Виды логистических центров: складские, распределительные, транспортные, коммерческие, кросс-докинг центры, логистические хабы, интегрированные логистические центры.</p> | 0 баллов – остальные случаи |
| 225 | <p>1. Уровень конкуренции на рынке часто измеряют через уровень концентрации. Индекс ИНН (Херфиндаля-Хиршмана) представляет собой сумму квадратов долей рынка всех продавцов. Чем меньше индекс Херфиндаля-Хиршмана, тем меньше концентрация компаний на рынке.</p> <p>Рассчитаем индекс: $ИНН = 30^2 + 25^2 + 20^2 + 15^2 + 10^2 = 2\ 250$</p> <p>2. Вывод: ИНН равен 2 250, что соответствует умеренному уровню концентрации. На рынке присутствуют несколько крупных игроков (доли 30%, 25%, 20%), но уровень конкуренции сохраняется. Такой рынок можно охарактеризовать как олигополистический, где конкуренция ограничена, но не отсутствует полностью.</p> <p>3. Рекомендации: Для регуляторов: требуется мониторинг</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>рынка, чтобы предотвратить слияния крупных игроков, которые могут увеличить ННІ выше 2500.</p> <p>Для компаний: необходимо усиливать конкурентные преимущества (например, улучшение сервиса, снижение издержек) для удержания или увеличения рыночной доли.</p> | |
| 226 | <p>1. Расчет необходимого уровня запасов: Цемент=200 тонн/4 недели*2 недели +100 тонн = 200 тонн Кирпич = 150000 шт./4 недели*1 неделю +50000 шт. = 87500 штук Песок = 300 тонн/4 недели*3 недели+150 тонн = 375 тонн</p> <p>2. Определение необходимого заказа: Цемент=200 тонн 150 тонн = 50 тонн Кирпич = 87500 шт. – 100000 шт. = - 12500 штук (избыточный запас) Песок = 375 тонн – 200 тонн = 175 тонн</p> <p>3. Рекомендации по оптимизации запасов: анализ потребления (регулярно анализируйте потребление товаров, чтобы корректировать запасы в зависимости от сезонных колебаний); улучшение взаимодействия с поставщиками (установите более тесные отношения с поставщиками для сокращения времени поставки); автоматизация учета запасов (внедрите систему автоматического учета запасов, чтобы избежать избыточных запасов и дефицита).</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 227 | <p>1. Расчет таможенной пошлины: Таможенная стоимость: 29 000 евро * 80 руб/евро = 2 320 000 руб Таможенная пошлина: 2 320 000 руб * 10% = 232 000 руб</p> <p>2. Общая стоимость автомобиля после уплаты всех платежей: Общая стоимость до НДС: 2 320 000 руб + 232 000 руб = 2 552 000 руб НДС: 2 552 000 руб * 20% = 510 400 руб Общая стоимость с НДС: 2 552 000 руб + 510 400 руб = 3 062 400 руб</p> <p>3. Необходимые документы: Инвойс: должен содержать полную информацию о товаре, включая цену и страну происхождения. Коносамент: документ, подтверждающий факт транспортировки. Таможенная декларация: заполняется на основе инвойса и других документов. Сертификат происхождения: документ, подтверждающий страну происхождения товара. Все документы должны быть оформлены на русском языке или иметь нотариально заверенный</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | перевод. Должны быть правильно заполнены и соответствовать требованиям таможенного законодательства. | |
| 228 | <p>1. В качестве основных путей минимизации рисков в цепях поставок можно предложить следующие:</p> <p>Для рисков поставщиков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - регулярные финансовые проверки и аудит; - диверсификация поставщиков: не полагаться на одного. <p>Для логистических рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оптимизация логистических цепочек: создание запасов; - партнерство с несколькими логистическими компаниями. <p>Для экологических и правовых рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - постоянный мониторинг законодательства; - аудит процессов по соблюдению экологических норм. <p>Для геополитических рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка планов действий в чрезвычайных ситуациях. - диверсификация рынков сбыта. <p>2. Страхование и диверсификация:</p> <p>Страхование грузов - защита от потерь при транспортировке.</p> <p>Кредитное страхование - защита от неплатежеспособности покупателей.</p> <p>Диверсификация поставщиков и рынков - снижение зависимости от одного поставщика или рынка.</p> <p>Резервные фонды - создание финансовых резервов для покрытия непредвиденных расходов.</p> <p>3. Технологии и инструменты для мониторинга и реагирования:</p> <p>Системы GPS-трекинга - мониторинг местоположения грузов в режиме реального времени.</p> <p>Платформы для управления цепочками поставок - интеграция данных от поставщиков, производителей и логистов для оперативного реагирования на изменения.</p> <p>Big Data и машинное обучение - анализ данных для прогнозирования потенциальных рисков и оптимизации логистических операций.</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 229 | <p>1. Рассчитаем коэффициент пунктуальности доставки:</p> $\text{КПД} = \frac{\text{Количество своевременных доставок}}{\text{Общее количество}}$ $\text{КПД} = 130 \div 150 = 0,8667 \text{ или } 86,67\%$ <p>2. Коэффициент возвратов (КВ):</p> $\text{КВ} = \frac{\text{Количество возвратов}}{\text{Общее}}$ | <p>3 балла - полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>количество поставок $KB = 5 \div 150 = 0.0333$ или 3.33%</p> <p>3. Таким образом: Коэффициент пунктуальности доставки (КПД) составляет 86.67%, что свидетельствует о высокой степени выполнения поставок в срок. Это является положительным показателем, но также указывает на возможность улучшения с целью достижения 100% пунктуальности.</p> <p>Коэффициент возвратов (КВ) составляет всего 3.33%, что демонстрирует низкий уровень возвратов товаров от клиентов. Этот результат указывает на высокий уровень удовлетворенности клиентов и хорошее качество поставляемой продукции.</p> <p>В целом отдел логистики функционирует эффективно, но есть возможности для улучшения КПД, такие как совершенствование взаимодействия с поставщиками.</p> | <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 230 | <p>АЕ Обоснование выбора: А. Сроки доставки являются ключевым фактором в логистике международного бизнеса, так как они напрямую влияют на удовлетворенность клиентов и конкурентоспособность компании. В условиях глобальной торговли, где клиенты ожидают быструю и надежную доставку, способность обеспечить соблюдение сроков становится критически важной.</p> <p>Е. Стоимость доставки часто связана со сроками, которые имеют первостепенное значение. Важно находить между ними баланс.</p> | <p>1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи</p> |
| 231 | <p>1. Выбор надежных партнеров, которые могут гарантировать высокое качество и своевременность поставок.</p> <p>2. Внедрение современных технологий, таких как системы управления запасами и аналитические инструменты, позволяет компаниям эффективно отслеживать движение товаров и оптимизировать логистические процессы.</p> <p>3. Постоянный мониторинг и анализ рыночных условий позволяют компаниям быстро адаптироваться к изменениям спроса и предложения, что является критически важным в условиях высокой конкуренции.</p> <p>4. Комплексный подход к стратегическому управлению сетями поставок не только повышает эффективность распределения продукции, но и способствует долгосрочной конкурентоспособности компании на международном рынке.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 232 | <p>1. Ответственность за отсутствие сертификата согласно Инкотермс 2020 (FOB):</p> | <p>2 балла -полное правильное</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>продавец («Global Machinery») обязан предоставить документы, необходимые для экспорта товара (ст. А2 Инкотермс); сертификат соответствия — обязательный документ для ввоза оборудования в РФ (Решение Коллегии ЕЭК № 293).</p> <p>Вывод: Продавец нарушил условия контракта, не предоставив полный пакет документов. Ответственность за убытки лежит на «Global Machinery».</p> <p>2. Ошибки в контракте:</p> <p>нечеткие требования к документам: в контракте не был явно указан перечень обязательных документов (сертификат соответствия, фитосанитарный сертификат и т.д.).</p> <p>отсутствие санкций за нарушение условий: не прописаны штрафы за несвоевременное предоставление документов.</p> <p>неправильный выбор базиса поставки: условия FOB подразумевают, что продавец отвечает только за экспортные формальности, но в контракте не уточнены требования к импортным документам.</p> | <p>соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 233 | <p>1. Мощность цепи поставок ограничивается наиболее узким местом. В данном случае это этап, который имеет наименьшую мощность. Мощность цепи поставок компании «Морозко» составляет 300 единиц продукции за 1 раз, что определяет максимальное количество продукции, которое может быть перевезено в одно время. Это означает, что необходимо пересмотреть логистику и транспортные процессы для улучшения общей мощности цепи поставок.</p> <p>2. Оптимизация мощности при увеличении спроса:</p> <p>увеличение частоты рейсов;</p> <p>модернизация транспорта -переход на более вместительные транспортные средства;</p> <p>расширение складских мощностей.</p> <p>увеличение смен.</p> <p>3. КPI для оценки производительности цепи поставок:</p> <p>среднее время доставки позволяет оценить эффективность логистической цепочки;</p> <p>коэффициент использования производственных мощностей оценивает, насколько эффективно используется производственная мощность;</p> <p>уровень удовлетворенности клиентов показывает, насколько хорошо компания информирует и обслуживает клиентов.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 234 | <p>1. Суммарные постоянные затраты: $18 + 15 + 90 + (2800 : 7) = 523$ тыс. руб.</p> <p>2. Суммарные переменные затраты:</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>$120 + 15 + 190 = 325$ тыс. руб.</p> <p>3. Общие затраты: $523 + 325 = 848$ тыс. руб.</p> <p>4. Средние постоянные затраты на единицу продукции: $523000 : 2000000 = 0,26$ руб.</p> <p>5. Средние переменные затраты на единицу продукции: $325000 : 2000000 = 0,16$ руб.</p> <p>6. Среднюю общую себестоимость единицы продукции. $848000 : 2000000 = 0,42$ руб.</p> <p>Таким образом средняя себестоимость единицы продукции составит 0, 42 руб.</p> | <p>допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 235 | <p>1. Стоимость запасов готовой продукции: $600000 + 1200000 + 900000 = 2700000$ руб.</p> <p>3. Производственная себестоимость единицы изготовленной продукции за отчетный период: $2700000 : 300000 = 9$ руб.</p> <p>4. Стоимость готовой продукции на складе, оставшейся нереализованной: $9 \times 100000 = 900000$ руб.</p> <p>5. Себестоимость проданной продукции, при условии продажи 200 тыс. шт.: $9 + (600000 : 200000) = 12$ руб. $200000 \times 12 = 2400000$ руб.</p> <p>6. Прибыль от продаж: $2600000 - 2400000 = 200000$ руб.</p> <p>Используя способ простой двухступенчатой калькуляции необходимо выделить производственные и непроизводственные (коммерческие и административные) затраты. Производственные затраты в соответствии с требованиями с учетом применения эффективного подхода к управлению затратами относятся на всю произведенную продукцию.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 236 | <p>1. Цели внутрифирменного планирования для компании «Альфа»: Синхронизация работы отделов: устранить разрыв между закупками, складом и продажами через единые планы. Оптимизация запасов: снизить избыточные складские запасы и избежать дефицита. Повышение точности прогнозирования: учесть сезонность спроса и планировать поставки на основе данных. Без синхронизации отделы работают вразнобой, что ведет к задержкам. Оптимизация запасов сократит затраты на хранение, а точное прогнозирование снизит риски недовольства клиентов.</p> <p>2. Рекомендуемый метод планирования:</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>MRP (Material Requirements Planning) - расчёт потребности в компонентах на основе плана продаж, автоматизация заказов у поставщиков, для того, чтобы избежать дефицит.</p> <p>MRP связывает данные о спросе, текущих запасах и производственных мощностях. Для «Альфы» это позволит точно определять, какие товары и в каком объеме закупать, минимизируя излишки.</p> <p>3. Инструмент для согласования отделов - внедрение ERP-системы (например, SAP, 1C). Этот инструмент позволяет:</p> <p>Создать единую базу данных: все отделы видят актуальную информацию о запасах, заказах и поставках.</p> <p>автоматизировать процессы: заявки от отдела продаж автоматически формируют заказы на склад и поставщикам.</p> <p>контролировать KPI: мониторинг выполнения планов в режиме реального времени.</p> | |
| 237 | <p>1. Ключевые принципы внутрифирменного планирования:</p> <p>1) Интеграция всех функций: принцип заключается в том, что все отделы (закупки, производство, продажи) должны работать в единой системе. Для «БетаТек» это может означать создание единой базы данных, где будут доступны актуальные данные о запасах и заказах.</p> <p>2) Гибкость планирования: важно адаптировать планы в зависимости от изменения спроса и рыночной ситуации. Например, если наблюдается рост спроса на определенные модели компьютеров, компания должна быстро реагировать на это изменение.</p> <p>3) Регулярный анализ данных: постоянный мониторинг и анализ продаж помогут выявить тренды и скорректировать планы. Для «БетаТек» это может включать использование отчетов о продажах за предыдущие месяцы для более точного планирования.</p> <p>2. Рекомендуемый подход к прогнозированию спроса - метод скользящей средней (Moving Average). Он позволяет сглаживать колебания спроса, основываясь на данных за несколько предыдущих периодов. Для «БетаТек» это поможет предсказать спрос на различные модели техники, учитывая сезонные изменения и тренды. Он прост в реализации и не требует сложных вычислений, что делает его доступным для использования даже без специализированного ПО.</p> <p>3. Стратегия управления запасами - стратегия Just-In-Time (JIT).</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>Она предполагает сокращение объемов запасов до минимально необходимых уровней с частыми поставками от поставщиков, установление тесных отношений с ключевыми поставщиками для обеспечения надежности поставок; регулярное обновление данных о спросе и запасах в реальном времени с использованием ERP-системы; проведение регулярных встреч с поставщиками для обсуждения графиков поставок и возможных изменений в спросе.</p> | |
| 238 | <p>1. Рассчитайте ожидаемые убытки от рисков за месяц</p> <p>Ожидаемые убытки от рисков рассчитаем по формуле: количество перевозок*вероятность возникновения рисков* ожидаемые убытки</p> <p>Рассчитаем показатель: $100*0,1*50000 = 500000$руб.</p> <p>Определите общие затраты на управление рисками (включая страхование)</p> <p>В данном случае общие затраты на управление рисками составят 20000 руб.</p> <p>2. Оцените эффективность управления рисками, сравнив ожидаемые убытки с затратами на страхование</p> <p>Эффективность управления рисками заключается в минимизации потенциальных убытков и максимизации возможностей.</p> <p>Таким образом, для оценки эффективности управления рисками можно сравнить ожидаемые убытки с затратами, связанными с управление рисками</p> <p>Эффективность управления рисками можно рассчитать как отношение ожидаемых убытков и затрат на страхование, т.е. $500000 / 20000 = 25$</p> <p>Таким образом, затраты на страхование значительно ниже ожидаемых убытков от возможных инцидентов.</p> <p>3. Методы, которые могут повысить эффективность управления логистическими рисками: страхование (для получения выплаты по ущербу при наступлении страхового случая); диверсификация (распределение активов предприятия на несколько несвязанных друг с другом направлений); передача риска (заключение договоров, по которым часть работ выполняются привлеченными со стороны компаниями посредниками).</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 239 | <p>Основные подходы и стратегии управления логистическими рисками включают:</p> <p>1. Идентификация и анализ рисков: проведение SWOT-анализа (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз);</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность /</p> |

| | | |
|--|---|--|
| | <p>использование методов мозгового штурма для выявления потенциальных рисков;</p> <p>оценка данных о сбоях в поставках или проблемах с качеством.</p> <p>Пример: компания может провести анализ прошлых инцидентов, чтобы определить, какие факторы чаще всего приводят к сбоям в цепи поставок.</p> <p>2. Оценка рисков. После идентификации рисков необходимо провести их оценку, чтобы определить вероятность их возникновения и потенциальное влияние на бизнес. Это может быть сделано с помощью:</p> <p>качественных методов (экспертные оценки);</p> <p>количественных методов (моделирование вероятностей и последствий).</p> <p>Пример: оценка вероятности задержек в доставке из-за погодных условий может помочь компании подготовиться к возможным сбоям.</p> <p>3. Разработка стратегий управления рисками. На основе анализа и оценки рисков разрабатываются стратегии для их минимизации. Основные стратегии включают:</p> <p>избежание риска: изменение планов или процессов для устранения риска;</p> <p>снижение риска: применение мер для уменьшения вероятности или последствий риска;</p> <p>передача риска: использование страхования или контрактов для передачи ответственности на третьих лиц;</p> <p>принятие риска: осознание риска и готовность его принять, если это необходимо.</p> <p>Пример: компания может заключить контракт со страховой компанией для покрытия убытков от повреждения грузов во время транспортировки.</p> <p>4. Использование резервных поставщиков - позволяет снизить зависимость от одного источника, помогает обеспечить бесперебойную работу цепи поставок в случае сбоев у основного поставщика.</p> <p>Пример: если основной поставщик не может выполнить заказ из-за производственных проблем, резервный поставщик может быстро взять на себя выполнение заказа.</p> <p>5. Инвестиции в технологии. Использование технологий для мониторинга и управления цепями поставок может значительно снизить риски. Применение систем управления запасами, GPS-трекеров и аналитических инструментов позволяет компаниям более эффективно отслеживать движение товаров и быстро реагировать на изменения.</p> <p>Пример: внедрение системы управления</p> | <p>ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /</p> <p>ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
|--|---|--|

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>транспортом (TMS) позволяет оптимизировать маршруты доставки и снизить затраты на логистику.</p> <p>6. Обучение персонала - помогает создать культуру осознания рисков внутри компании. Это включает обучение по вопросам безопасности, управлению запасами и реагированию на чрезвычайные ситуации.</p> <p>Пример: Регулярные тренинги по управлению кризисными ситуациями могут подготовить сотрудников к быстрой реакции на неожиданные события.</p> | |
| 240 | <p>1. Шаги оптимизации: анализ существующих маршрутов и загрузки; использование программных решений для оптимизации маршрутов и загрузки; внедрение системы кооперации с другими перевозчиками для совместной загрузки.</p> <p>Оценка экономии: потенциальная экономия на топливе; снижение затрат на содержание транспортных средств.</p> <p>2. Стратегия сбора данных о состоянии дорог: использование сервисов GPS с информацией о состоянии дорог; сбор данных о состоянии дорог от водителей; интеграция с системами управления транспортировкой для автоматического корректирования маршрутов на основе актуальной информации.</p> <p>3. Выбор KPI и план их анализа.</p> <p>KPI: среднее время доставки; коэффициент загрузки транспортных средств; уровень удовлетворенности клиентов.</p> <p>План анализа: регулярный анализ данных KPI каждые 2 месяца; на основе анализа KPI корректировать стратегию компании, например, оптимизировать маршруты или улучшить систему информирования клиентов.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 241 | <p>1. Меры для повышения надежности доставки и снижения повреждений:</p> <p>а. Оптимизация маршрутов: Внедрение TMS (Transportation Management System): использование ПО для автоматического построения маршрутов с учетом пробок, веса груза и сроков.</p> <p>б. Контроль загрузки транспорта: установка датчиков давления и вибрации в кузовах грузовиков для предотвращения перегрузки.</p> <p>с. Обновление парка: замена изношенных грузовиков на машины с амортизирующими подвесками.</p> <p>д. Обучение водителей: ежемесячные</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|---|
| | <p>тренинги по безопасному вождению и погрузочно-разгрузочным работам.</p> <p>В результате компания получит снижение повреждений и устранение задержек, вызванных неправильной загрузкой.</p> <p>2. Повышение прозрачности для клиентов:</p> <p>а. Внедрение CRM-системы с трекингом: клиенты получают доступ к личному кабинету с информацией о текущем местоположении груза, прогнозируемое время доставки.</p> <p>б. Автоматические уведомления: SMS и email-оповещения при изменении статуса заказа.</p> <p>с. Круглосуточный чат-бот: интеграция ИИ-бота в сайт компании для мгновенного ответа на типовые запросы.</p> <p>В результате компания получит сокращение не отвеченных запросов и повышение лояльности клиентов.</p> | |
| 242 | <p>АВД</p> <p>Обоснование выбора:</p> <p>А. Это утверждение верно, так как моделирование помогает оценить, как разные способы транспортировки (например, автомобильный, железнодорожный, морской) влияют на время доставки, стоимость и надежность всей цепи поставок.</p> <p>В. Верно, так как моделирование позволяет выявить наиболее эффективные способы использования ресурсов, что способствует снижению затрат и повышению общей эффективности.</p> <p>Д. Верно, поскольку системный подход обеспечивает целостное восприятие всех компонентов цепи поставок и их взаимосвязей, что важно для эффективного управления.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 243 | <p>1.Расчет общего расстояния:</p> <p>Поскольку это кольцевой маршрут, расстояние от базы до пункта назначения и обратно составляет:</p> $L = 2 \times 20 = 40 \text{ км}$ <p>Общее расстояние за день при 5 рейсах:</p> $L = 5 \times 40 = 200 \text{ км}$ <p>2.Определение общего времени в пути для всех рейсов:</p> <p>Время в пути для одного рейса:</p> $T = L/V = 40 \text{ км} / 40 \text{ км/ч} = 1 \text{ ч}$ <p>Общее время в пути для всех рейсов:</p> $T_{\text{п}} = 5 \times T = 5 \times 1 = 5 \text{ ч}$ <p>3.Расчет общего времени на выполнение всех рейсов:</p> <p>Время на загрузку и выгрузку за день:</p> $t = 5 \times 1 = 5 \text{ ч}$ | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>Общее время на выполнение всех рейсов (время в пути + время загрузки/выгрузки + время простоя):</p> $T = T_{п} + t + T_{пр}$ <p>Подставим значения: $T_{общ} = 5 + 5 + 2 = 12 \text{ ч}$</p> <p>4. Определение коэффициента использования подвижного состава:</p> <p>Коэффициент использования (К) рассчитывается как отношение времени, затраченного на выполнение рейсов (время в пути и загрузка/выгрузка), к общему времени работы автомобиля:</p> $K = (T_{п} + t) / T_{общ} = (5 + 5) / 12 = 10 / 12 \approx 0.8333$ <p>Коэффициент использования подвижного состава составляет примерно 0.83 или 83%.</p> <p>5. Коэффициент использования показывает эффективность работы транспортного средства. В данном случае коэффициент 0,83 указывает на то, что большая часть времени работы автомобиля используется для выполнения перевозок и загрузки/выгрузки грузов. Это хороший показатель эффективности кольцевого маршрута, который позволяет оптимизировать расходы и повысить производительность автотранспортного предприятия.</p> <p>6. Потенциальные улучшения: сокращение времени простоя (например, оптимизация графика техобслуживания), увеличение количества рейсов за счет снижения времени загрузки/выгрузки.</p> | |
| 244 | <p>1. Статистический анализ</p> <p>Описание: включает сбор и обработку данных о транспортных потоках, времени в пути, загруженности дорог и других показателях. Этот метод помогает выявить закономерности и тенденции в работе транспортной системы.</p> <p>Преимущества: простота в применении и понимании; позволяет быстро обрабатывать большие объемы данных; может использоваться для прогнозирования на основе исторических данных.</p> <p>Недостатки: ограниченность в учете внешних факторов (например, погодные условия); не всегда позволяет выявить причинно-следственные связи.</p> <p>Пример применения: оценка сезонных колебаний в грузопотоках на определенных маршрутах, что помогает планировать ресурсы и оптимизировать расписания.</p> <p>2. Моделирование</p> <p>Описание: включает создание математических или компьютерных моделей, которые имитируют работу системы. Это позволяет исследовать различные сценарии и оценивать</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

влияние изменений.

Преимущества: позволяет тестировать различные сценарии без необходимости в реальных экспериментах; может учитывать множество переменных и факторов.

Недостатки: требует значительных ресурсов для разработки и калибровки моделей; результаты могут зависеть от точности исходных данных и предположений.

Пример применения: для оценки влияния нового дорожного проекта на транспортные потоки в городе, позволяя городским планировщикам принимать обоснованные решения.

3. Системный анализ

Описание: системный анализ рассматривает транспортную систему как целое, включая взаимодействие всех её компонентов (транспортные средства, инфраструктура, управление). Этот метод позволяет выявить взаимосвязи между элементами системы.

Преимущества: обеспечивает целостное понимание системы; учитывает взаимодействие различных компонентов и внешних факторов.

Недостатки: сложность в реализации из-за необходимости учета множества факторов; может быть трудоемким процессом.

Пример применения: для разработки комплексной стратегии управления городским транспортом, учитывающей как общественный транспорт, так и индивидуальные перевозки.

4. Географические информационные системы (ГИС)

Описание: позволяют визуализировать данные о транспортных потоках и инфраструктуре на картах. Это помогает в анализе пространственного распределения ресурсов и потоков.

Преимущества: позволяет визуально представлять данные, что облегчает их восприятие; способствует более глубокому пониманию пространственных закономерностей.

Недостатки: требует специального программного обеспечения и навыков работы с ним; зависимость от качества географических данных.

Пример применения: для анализа маршрутов общественного транспорта, выявления наиболее загруженных участков и оптимизации расписаний.

5. Экономический анализ

Описание: оценивает затраты и выгоды различных решений в области транспорта. Он помогает определить рентабельность проектов и эффективность использования ресурсов.

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>Преимущества: позволяет принимать обоснованные решения на основе финансовых показателей; учитывает долгосрочные последствия инвестиций.</p> <p>Недостатки: может быть сложным из-за необходимости прогнозирования будущих условий; не всегда учитывает нематериальные факторы (например, социальное воздействие).</p> <p>Пример применения: для оценки целесообразности строительства нового моста или дороги, включая расчеты затрат на строительство и ожидаемую экономическую выгоду от улучшения транспортной доступности.</p> | |
| 245 | <p>АБГ Обоснование выбора:</p> <p>А. Вертикальное взаимодействие действительно позволяет улучшить координацию между различными уровнями цепи поставок (поставщики, производители, дистрибьюторы), что повышает общую эффективность логистических процессов. Это обеспечивает более быстрое реагирование на изменения спроса и оптимизацию запасов.</p> <p>Б. Горизонтальное взаимодействие способствует снижению затрат за счет совместного использования ресурсов между конкурентами (например, совместные транспортные маршруты или склады). Это позволяет компаниям уменьшить операционные затраты и повысить рентабельность.</p> <p>Г. Горизонтальное взаимодействие может привести к созданию новых стандартов и практик в отрасли, что улучшает качество услуг. Совместная работа компаний над общими проектами может способствовать обмену опытом и внедрению инновационных решений.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 246 | <p>АВД Обоснование выбора:</p> <p>А. Это позволяет компаниям оптимизировать свои расходы на логистику, производство и другие операционные затраты.</p> <p>В. Более тесное сотрудничество между компаниями в рамках кластера приводит к более быстрому реагированию на изменения в спросе и улучшению качества обслуживания клиентов.</p> <p>Д. Это взаимодействие создает среду для совместного развития и внедрения новых технологий, что является важным фактором для повышения конкурентоспособности участников.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 247 | <p>1. Эффективность логистических кластеров в цепи поставок оценивается через ряд показателей, которые позволяют анализировать, насколько хорошо функционирует данный кластер и как он</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна</p> |

| | |
|---|---|
| <p>влияет на общую производительность цепи поставок. Кластеры представляют собой объединение компаний и организаций, работающих в одной области, что позволяет им совместно использовать ресурсы, оптимизировать процессы и повышать конкурентоспособность.</p> <p>2. Основные показатели для оценки эффективности логистических кластеров:</p> <p>1. Скорость доставки. Этот показатель отражает время, необходимое для доставки товаров от производителя до конечного потребителя. Уменьшение времени доставки является одним из ключевых факторов, способствующих повышению удовлетворенности клиентов.</p> <p>2. Снижение затрат. Эффективные логистические кластеры могут значительно снизить затраты на транспортировку и хранение за счет совместного использования инфраструктуры и ресурсов. Это позволяет участникам кластера оптимизировать свои расходы и повысить рентабельность.</p> <p>3. Качество обслуживания клиентов. Оценка уровня удовлетворенности клиентов является важным аспектом для анализа эффективности кластера. Высокий уровень обслуживания включает в себя точность выполнения заказов, скорость обработки запросов и качество продукции.</p> <p>4. Инновации и обмен знаниями. Логистические кластеры способствуют обмену знаниями и технологиями между участниками, что может привести к внедрению новых решений и улучшению процессов. Оценка уровня инноваций может включать количество новых технологий, внедренных в кластер.</p> <p>5. Гибкость и адаптивность. Способность кластера быстро реагировать на изменения спроса или рыночной ситуации также является важным показателем его эффективности. Это может быть оценено через время реакции на изменения или способность адаптироваться к новым условиям.</p> <p>6. Уровень интеграции процессов. Эффективные кластеры характеризуются высокой степенью интеграции между участниками цепи поставок. Это можно оценить через уровень координации действий, совместное планирование и обмен информацией.</p> <p>7. Экологическая устойчивость. В современных условиях важным аспектом является также оценка экологической устойчивости логистических процессов в кластере. Это включает в себя использование экологически чистых технологий и снижение углеродного следа.</p> | <p>ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
|---|---|

| | | |
|-----|--|--|
| 248 | <p>АВГ Обоснование выбора:</p> <p>А. Эти факторы влияют на планирование маршрутов, время доставки и выбор транспортных средств, что критически важно для эффективного управления логистическими процессами в городе.</p> <p>В. Эффективная городская логистика должна включать интеграцию различных видов транспорта (общественный транспорт, велосипеды, автомобили), что позволяет улучшить мобильность и снизить нагрузку на дороги. Это также способствует более эффективному перемещению товаров и услуг по городу.</p> <p>Г. В условиях современного мира необходимо учитывать влияние логистических процессов на окружающую среду, что включает в себя использование экологически чистых технологий и оптимизацию транспортных потоков для снижения выбросов.</p> | <p>2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |
| 249 | <p>1. Для решения поставленных проблем рекомендуется использовать следующие методы:</p> <p>SWOT-анализ: позволяет выявить сильные стороны (например, развитая инфраструктура), слабые стороны (узкие улицы), возможности (внедрение экологичного транспорта) и угрозы (рост числа автомобилей). Это даст общее представление о текущей ситуации.</p> <p>Анализ больших данных (Big Data): сбор данных о транспортных потоках, времени доставки и пробках поможет выявить узкие места в логистике.</p> <p>Моделирование транспортных потоков: использование программного обеспечения для прогнозирования движения транспорта позволит оптимизировать маршруты и снизить нагрузку на дороги.</p> <p>2. Для эффективного анализа необходимо собрать следующие данные:</p> <p>данные о пробках: информация о загруженности дорог в разные часы суток;</p> <p>данные о грузопотоках: объемы перевозимых товаров, маршруты доставки, время доставки;</p> <p>данные о состоянии инфраструктуры: состояние дорог, мостов, наличие парковочных зон для грузового транспорта;</p> <p>экологические данные: уровень выбросов CO₂ от транспорта в разных районах города.</p> <p>Эти данные помогут выявить основные проблемы и разработать решения для их устранения.</p> <p>3. Возможные результаты: снижение времени доставки; уменьшение выбросов CO₂ на благодаря сокращению пробок и внедрению электромобилей</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>для доставки товаров в центре города; методы анализа логистической системы города, такие как SWOT-анализ, Big Data и моделирование транспортных потоков, позволяют эффективно выявлять проблемы и разрабатывать решения для их устранения.</p> | |
| 250 | <p>Городские транспортные системы представляют собой сложные сети, обеспечивающие перемещение людей и грузов в пределах городских территорий. Они включают в себя различные виды транспорта, такие как автобусы, трамваи, метро, велосипеды и личные автомобили. Основные характеристики и функции городских транспортных систем включают:</p> <p>1. Многообразие видов транспорта. Эффективные городские транспортные системы предлагают разнообразные варианты передвижения, что позволяет жителям выбирать наиболее удобный и быстрый способ добраться до места назначения. Это может включать общественный транспорт, который снижает нагрузку на дороги и уменьшает количество личных автомобилей.</p> <p>2. Инфраструктура и доступность. Качество инфраструктуры (дороги, мосты, станции) и доступность транспортных средств играют ключевую роль в функционировании городской транспортной системы. Хорошо развитая инфраструктура способствует более безопасному и быстрому передвижению, что в свою очередь улучшает качество жизни жителей города.</p> <p>3. Экологическая устойчивость. Современные городские транспортные системы стремятся к снижению негативного воздействия на окружающую среду. Это достигается путем внедрения экологически чистых видов транспорта (например, электробусов) и оптимизации маршрутов для снижения выбросов углерода.</p> <p>4. Экономическая эффективность. Эффективная транспортная система способствует экономическому развитию города за счет повышения мобильности рабочей силы и улучшения доступа к рынкам. Это также может привести к снижению затрат на логистику для бизнеса, так как оптимизированные маршруты позволяют быстрее доставлять товары.</p> <p>5. Социальная интеграция. Городские транспортные системы играют важную роль в обеспечении социальной интеграции, предоставляя доступ к образовательным учреждениям, медицинским услугам и культурным мероприятиям для всех слоев населения. Это особенно важно для людей с ограниченными возможностями или низким</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|--|--|
| | <p>доходом.</p> <p>Таким образом, городские транспортные системы имеют значительное влияние на качество жизни жителей и экономическую эффективность города. Их развитие требует комплексного подхода с учетом различных факторов, таких как потребности населения, экологические аспекты и экономические условия.</p> | |
| 251 | <p>1. Наиболее радикальный подход к управлению изменениями - цифровая трансформация. Полный переход на цифровые технологии, включая автоматизацию всех процессов, внедрение IoT, блокчейн и искусственного интеллекта для управления цепочками поставок. Цифровая трансформация является наиболее радикальным подходом к управлению изменениями в цепях поставок. Она позволяет значительно повысить эффективность и прозрачность логистических операций, но требует тщательного планирования и минимизации потенциальных рисков, включая сопротивление сотрудников.</p> <p>2. Минимизации сопротивлению сотрудников способствуют:</p> <p>А. Обучение персонала: регулярные тренинги по работе с новыми технологиями и изменению корпоративной культуры.</p> <p>Б. Вовлечение сотрудников в процесс изменений: создание рабочих групп для участия в разработке и внедрении новых технологий.</p> <p>В. Коммуникация изменений: ясное объяснение целей и преимуществ изменений для всех сотрудников.</p> <p>Г. Мотивация: введение стимулов для сотрудников, активно участвующих в процессе внедрения новых технологий.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 252 | <p>1. Стратегия интегрированного управления</p> <p>1. Внедрение единой ERP-системы - интеграция всех отделов (логистики, производства, продаж) в одну систему для обмена данными.</p> <p>2. Создание центра управления цепями поставок - объединение команд логистики, производства и продаж для координации операций.</p> <p>3. Разработка единой стратегии - объединение целей и задач всех участников цепи поставок для достижения общих результатов.</p> <p>4. Обучение сотрудников - тренинги по работе в интегрированной системе и координации процессов.</p> <p>2. Технологии и инструменты для поддержки интегрированного управления:</p> <p>ERP-системы: позволяют интегрировать данные и процессы всех отделов.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие;</p> <p>1 балл – - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>Системы управления цепочками поставок (SCM): объединяют данные от поставщиков, производителей и логистов для оперативного реагирования на изменения.</p> <p>Платформы для коллаборативного планирования (CPFR): улучшают координацию с поставщиками и клиентами.</p> <p>Инструменты аналитики данных: используются для прогнозирования спроса и оптимизации логистических операций.</p> <p>Для улучшения координации и эффективности цепей поставок необходимо внедрить интегрированное управление, используя современные технологии и инструменты для поддержки процессов.</p> | |
| 253 | <p>1. При разработке стратегии управления развитием цепей поставок для «АльфаТек» необходимо учитывать следующие ключевые факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Потребности клиентов. Нужно понимать, чего хотят покупатели в отношении качества, цены, упаковки и доставки. Разным сегментам клиентов могут потребоваться разные подходы к логистике. - Внутренние возможности компании. Необходимо проанализировать разрывы между текущими и будущими требованиями и фактической доступностью. Это может касаться доступности продукции, управления запасами, разработки продукта, спроса, разницы в поставках и т. д. - Действия конкурентов. Анализ методов их работы даёт ценную информацию о том, как привлечь на свою сторону клиентов. <p>2. Для повышения эффективности и гибкости цепей поставок можно использовать следующие инновационные технологии и подходы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - искусственный интеллект; - блокчейн; - отслеживание и мониторинг. <p>3. Некоторые риски и вызовы, которые могут возникнуть при реализации новой стратегии:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Перебои в логистической цепочке. Чтобы минимизировать их, нужно динамически адаптировать виды транспорта, используя информацию в реальном времени. Автоматизированное управление грузоперевозками и процессами отгрузки, облачное сотрудничество и стандартизированная фрахтовая документация также могут помочь компенсировать эти риски. 2) Киберугрозы. Для борьбы с этими рисками нужно выбирать программные решения с мощными встроенными функциями кибербезопасности. 3) Зависимость от одного поставщика. | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>Использование широкого круга поставщиков гарантирует, что зависимость от одного поставщика не подвергает компанию риску.</p> <p>Чтобы минимизировать риски, можно предпринять следующие меры:</p> | |
| 254 | <p>1. Определим необходимый запас мазута на момент следующей поставки, чтобы обеспечить желаемый уровень запаса: Необходимый запас = Максимально желательный запас - Текущий запас + Ожидаемое потребление Необходимый запас = 340 т - 100 т + 50 т = 290 т</p> <p>2. Оцениваем, нужно ли делать заказ для достижения необходимого уровня: Размер заказа = Необходимый запас - Текущий запас Размер заказа = 290 т - 100 т = 190 т Ответ с выводом: размер заказа мазута составит 190 тонн. Это необходимо для того, чтобы поддерживать запасы мазута на желаемом уровне, учитывая прогнозируемое потребление за неделю.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл - - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов - остальные случаи</p> |
| 255 | <p>1. Определим среддневной запас для основных материалов $180/90=2$ тыс. руб.</p> <p>2. Определим среддневной запас для вспомогательных материалов $45/90=0,5$ тыс. руб.</p> <p>3. Определим общий норматив в производственных запасах $2*20+0,5*50=65$ тыс. руб.</p> <p>Для эффективного планирования и управления запасами стоимость среддневного расхода должна составлять 2 тыс. руб., а общий норматив в производственных запасах 65 тыс. руб.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл - - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов - остальные случаи</p> |
| 256 | <p>1. Определим стоимость среддневного расхода $450-90*2000=10000$ руб.</p> <p>2. Определим норму запаса материалов в днях $2+3+(20*50)/100+(20*50)/100*50\%=20$ дней</p> <p>3. Определим норматив производственных запасов $10000*20=200000$ руб.</p> <p>Для эффективного управления запасами норматив производственных запасов на материал в стоимостном выражении должен составлять 200000 руб.</p> | <p>2 балла - полное правильное соответствие; 1 балл - - если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов - остальные случаи</p> |
| 257 | <p>1. Основные стратегии управления снабжением: Диверсификация поставщиков: снижение зависимости от одного поставщика для</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла - - если допущена одна</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | <p>минимизации рисков неплатежеспособности.</p> <p>Резервирование ресурсов: создание страховых запасов на складах для компенсации логистических задержек.</p> <p>Прогнозирование и мониторинг: регулярный анализ геополитической обстановки и законодательных изменений для предвидения и подготовки к рискам.</p> <p>Страхование рисков: заключение договоров страхования грузов и ответственности для покрытия финансовых потерь.</p> <p>2. Инструменты и технологии для оптимизации снабжения: TMS-системы для оптимизации логистических маршрутов и снижения задержек; аналитические платформы для прогнозирования спроса и выявления потенциальных рисков; блокчейн и IoT-датчики для повышения прозрачности и контроля над цепочкой поставок; страховые продукты.</p> <p>3. KPI для оценки эффективности снабжения: Коэффициент снижения рисков оценивает эффективность мер по снижению рисков.</p> <p>Среднее время восстановления после сбоя показывает, насколько быстро компания восстанавливается после возникновения риска.</p> <p>Уровень удовлетворенности клиентов показывает, насколько хорошо компания информирует и обслуживает клиентов в условиях рисков.</p> | <p>ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |
| 258 | <p>1. Основные стратегии управления запасами:</p> <p>Метод «Just-in-Time» (JIT) - поступление сырья точно в срок, когда оно необходимо для производства, что минимизирует запасы на складе.</p> <p>Метод «Just-in-Case» (JIC) - создание страховых запасов для компенсации непредвиденных сбоев в поставках.</p> <p>Метод ABC-анализа - классификация запасов по степени важности и частоте использования для оптимизации управления.</p> <p>Внедрение системы MRP (Material Requirements Planning) - планирование потребностей в материалах на основе производственных планов.</p> <p>2. Инструменты и технологии для оптимизации управления запасами:</p> <p>ERP-системы - для интеграции данных о запасах и производственных планах.</p> <p>Системы управления складами (WMS) - для автоматизации учета и движения запасов.</p> <p>RFID-метки и IoT-датчики - для точного отслеживания запасов в реальном времени.</p> <p>Аналитические платформы - для прогнозирования потребностей в сырье и выявления</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|--|
| | <p>потенциальных рисков.</p> <p>3. Показатели оценки эффективности управления запасами:</p> <p>Коэффициент обновления запасов оказывает, сколько раз запасы обновляются за определенный период.</p> <p>Уровень удовлетворения спроса оценивает, насколько точно компания удовлетворяет потребности клиентов без дефицита запасов.</p> <p>Среднее время нахождения запасов на складе показывает, сколько дней запасы хранятся на складе.</p> <p>Регулярный анализ этих показателей для выявления слабых мест в системе управления запасами. На основе анализа нужно корректировать стратегию компании, например, оптимизировать методы управления запасами или улучшить систему отслеживания запасов.</p> | |
| 259 | <p>1. Расчет времени в пути:</p> <p>Время в пути = Расстояние / Скорость Время на разгрузку = 5 минут (0,083 часа) Расчет времени для каждого клиента:</p> <p>Клиент 1: Время в пути = 10 км / 40 км/ч = 0,25 часа Общее время = 0,25 + 0,083 = 0,333 часа</p> <p>Клиент 2: Время в пути = 15 км / 40 км/ч = 0,375 часа Общее время = 0,375 + 0,083 = 0,458 часа</p> <p>Клиент 3: Время в пути = 20 км / 40 км/ч = 0,5 часа Общее время = 0,5 + 0,083 = 0,583 часа</p> <p>Клиент 4: Время в пути = 25 км / 40 км/ч = 0,625 часа Общее время = 0,625 + 0,083 = 0,708 часа</p> <p>Клиент 5: Время в пути = 30 км / 40 км/ч = 0,75 часа Общее время = 0,75 + 0,083 = 0,833 часа</p> <p>Для минимизации времени доставки, необходимо выбрать маршрут, который будет проходить через клиентов с наименьшим временем в пути и разгрузки.</p> <p>Оптимальный маршрут: Склад → Клиент 1 → Клиент 2 → Клиент 3 → Клиент 4 → Клиент 5.</p> <p>Расчет затрат на топливо:</p> <p>Общая дистанция маршрута: 10 + 15 + 20 + 25 + 30 = 100 км Расход топлива = (100 км / 100) * 10 л = 10 л Стоимость топлива = 10 л * 65 руб = 650 руб.</p> <p>2. Оптимизация маршрута доставки для компании «ЭкоТранспорт» позволяет сократить общее время доставки до 3,5 часов и снизить затраты на топливо до 650 руб за 1 поездку. Это не только улучшает эффективность работы компании,</p> | <p>3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи</p> |

| | | |
|-----|---|---|
| | но и повышает уровень удовлетворенности клиентов за счет более быстрой доставки. | |
| 260 | <p>1.Обоснование начальной максимальной цены контракта (НМЦК) — это процесс, в ходе которого заказчик определяет и документирует предельную цену на закупаемые товары, работы или услуги. Это обоснование критически важно, так как оно влияет на эффективность расходования бюджетных средств и помогает избежать ситуаций, когда закупка может быть признана недействительной из-за неправильно установленной цены. Также правильное обоснование НМЦК снижает риск привлечения к административной ответственности за недостатки в документации.</p> <p>2. Законодательство Российской Федерации (в частности, Федеральный закон № 44-ФЗ) предусматривает 5 методов обоснования НМЦК:</p> <ul style="list-style-type: none"> — метод сопоставимых рыночных цен; — нормативный метод; — метод затратный; — тарифный метод; — проектно-сметный метод. <p>3. Требования к оформлению обоснования НМЦК:</p> <p>обоснование должно содержать расчет начальной цены с приложением справочной информации и документов или указанием реквизитов этих документов;</p> <p>необходимо разместить обоснование в открытом доступе в интернете, при этом не указывая наименования поставщиков;</p> <p>рекомендуется хранить оригиналы использованных документов и скриншоты страниц сайтов с указанием даты и времени формирования информации не менее трех лет.</p> <p>В обосновании НМЦК должны быть представлены: описание объекта закупки; исходные данные для расчета (например, цены аналогичных товаров); методология расчета НМЦК; справочные документы, подтверждающие использованные данные; рекомендации по корректировке цен в зависимости от инфляции или других факторов.</p> <p>Таким образом, обоснование НМЦК является важным элементом процесса государственных закупок, обеспечивая прозрачность и эффективность расходования бюджетных средств.</p> | <p>3 балла -полный правильный ответ;</p> <p>2 балла – - если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;</p> <p>1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;</p> <p>0 баллов – остальные случаи</p> |