



«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» (РУДН)

Заключительный этап Олимпиады РУДН для школьников 2025 г.

Профиль: Основы бизнеса

Класс: 10-11

Время, отведенное на написание
работы: 200 минут

При выполнении заданий обратите внимание на следующее:

1. Получив бланк заданий, проверьте его комплектность. Все страницы бланка пронумерованы.

2. Внимательно прочитайте текст каждого задания.

При выполнении каждого задания нужно исходить только из условий, изложенных в его тексте. Изыскание дополнительных условий, прямо не обозначенных в задании, может привести к ошибке.

3. При ответе на вопрос, требующий выбора варианта из предложенных, необходимо четко отметить, например, (а) выбранный вариант.

При ответе на вопрос, требующий развернутого ответа, просьба выполнять его четким и понятным почерком. Все ответы вносятся в бланк ответов.

4. Любые исправления, которые Вы вносите в бланк ответов, должны быть читаемы, занесены с использованием той же ручки. Для грамотного внесения изменений необходимо собственноручно зачеркнуть неправильный ответ, написав фразу «Верный ответ: [содержание верного ответа]». При этом внесенные исправления и указанный верный ответ должны позволять однозначно установить содержание ответа, данного участником Олимпиады на вопросы задания.

Кейс 1. Анализ цикла менеджмента предприятия

Цель работы – научиться распределять функции руководителя (менеджера) в соответствии с циклом менеджмента (на конкретном примере).

Задание

1. Заполните схему цикла менеджмента

Таблица 2. Распределение функций начальника отдела кадров по стадиям цикла менеджмента

Функция управления (стадия цикла менеджмента)	Функции начальника отдела кадров
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

2. Впишите в табл. 3 менеджеров согласно уровням управления: бригадир, мастер, начальник отдела кадров, начальник цеха, генеральный директор, финансовый директор, главный бухгалтер.

Таблица 3. Типы менеджеров по уровням управления

Уровень управления	Кто относится	Основные задачи	Тип менеджера
Высший	Руководитель организации и его заместители	Формирование целей организации, разработка долгосрочных планов, взаимодействие организации с внешней средой	
Средний	Все остальные руководители организации, не отнесенные к высшему и низовому уровням	Координация работы нижестоящих руководителей, руководство отдельными подразделениями	
Низший	Руководители, не имеющие в подчинении руководителей	Непосредственная организация работников, занятых основной деятельностью, контроль за использованием сырья и оборудования	

Кейс 2. Решите приведенную ниже ситуацию

Ситуация

Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания заинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления.

Начальник цеха Федоров записал в своем блокноте: «Любому субъекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

Постановка задачи

1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?
2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.
3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции работника аппарата управления» и «функции объекта управления».
4. Роль, каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

Кейс 3. Стратегическое развитие организации

Вы – член группы по разработке стратегического направления развития организации. Какие факторы внутренней и внешней среды организации необходимо проанализировать и оценить? Почему?

Кейс 4. Деловая игра «Марафун».

Дирекция предприятия обратилась в научно-консультационную фирму с просьбой решить накопившиеся проблемы и разработать современную систему управления. Диагностический анализ, проведенный специалистами консультационной фирмы, позволил выявить следующее.

Предприятие с организационно-правовой формой – общество с ограниченной ответственностью (ООО) ведет производственную, ремонтно-строительную и торговую посредническую деятельность.

ООО имеет деловые отношения с предприятиями Москвы, Санкт-Петербурга и Нижнего Новгорода. Однако оперативность и эффективность работы руководства и взаимодействие структурных подразделений оставляют желать лучшего. В ООО нет перспективного плана экономического и социального развития. Не определена стратегия развития предприятия в условиях рынка, запущено планирование и финансовая деятельность, несвоевременно выполняются договоры поставок и сделки с реальным товаром. В результате ООО выплачивает значительные штрафы клиентам и за последний год работы понесло убытки.

Серьезные недостатки имеются в организации управления предприятием: Среди руководства нет четкого распределения функций управления, многие из них

дублируются. В результате снижена ответственность персонала за порученные функции, а управленческие решения не всегда принимаются своевременно. Все это неблагоприятно сказывается на деятельности персонала, права и ответственность которых четко не определены и во взаимодействии которых не редкостью является «бумажный футбол».

Сложившееся положение объясняется тем, что председатель правления ООО Иванов придерживается административно-командных методов управления, старается замкнуть на себе решение большинства вопросов коммерческого, кадрового и социального характера, устраивает на виду персонала «дележ власти» с директором ООО Петровым. При этом упускаются из виду функции перспективного развития, маркетинга, организации эффективной системы управления и финансовой деятельности.

Председатель правления Иванов (возраст 32 г.) имеет высшее юридическое образование, хорошо разбирается в вопросах коммерции, торговли, хозяйственного права и хозяйственной деятельности. Честолюбивый и авторитарный руководитель, работающий до сих пор заместителем генерального директора крупного предприятия. В его руках 25% акции ООО. Среди персонала он имеет авторитет твердой руки, однако не все руководители и специалисты приемлют стиль авторитарного руководства.

Он готов перейти в ООО на постоянную работу. В управление он принимает не всегда экономически обоснованные решения.

Директор ООО Петров (35 лет) имеет высшее экономическое образование, является квалифицированным специалистом, хорошо знает экономику, финансы, персонал, обладает чувством нового, передового, склонен к аналитической работе, спокоен и выдержан, занимаемой должности, по мнению большинства персонала, соответствует. Он имеет 20% акций в уставном капитале ООО. К его недостаткам можно отнести недостаточную твердость и настойчивость в достижении цели. Во многом он полагается на инициативу сотрудников и не всегда может противостоять решениям председателя правления Иванова.

Заместитель директора Рабинович (40 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо ориентируется в решении задач научно-технического прогресса, снабжения, сбыта, обеспечения производства и выполнения договоров. Он обладает чувством юмора, умеет ладить с людьми, вникает в вопросы социального развития коллектива. Однако не всегда отделяет стратегические задачи от текущей оперативной работы. Его доля в капитале ООО составляет 15% акций. Он состоит в дружеских отношениях с Ивановым и многих вопросах его поддерживает.

Заместитель директора Николаев (50 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо разбирается в вопросах строительства и производства товаров народного потребления, охраны труда и техники безопасности, быстро ориентируется в решении оперативных задач. К его недостаткам следует отнести несдержанность и грубость в отношении с подчиненными, любит выпить. Он располагает 20% акций.

Руководство ООО:

ПП – председатель правления; ДП – директор предприятия;

ЗП – заместитель директора по производству;

ЗК – заместитель директора по коммерции.

Функциональные подразделения:

ГБ – главный бухгалтер;

СР – секретарь-референт;

ЮК – юрисконсульт-кадровик;

ЭП – экономист по планированию;

ПО – программист-оператор;

ИМ – инженер по маркетингу;

ИС – инженер по снабжению;

ДС – диспетчер.

Производственные подразделения:

ТЗП – транспортно-заготовительный участок; ПУ – производственный участок;

РСУ – ремонтно-строительный участок; МС – магазин-склад.

Анализ консультационной фирмы показал, что персонал ООО достаточно квалифицирован и не требует радикальной замены. В его работе имеются недостатки, связанные с нерациональным взаимодействием и отсутствием нацеленности на конечный результат ввиду нечеткости в руководстве ООО. Средняя зарплата в ООО несколько ниже, чем в крупных коммерческих фирмах. Несмотря на наличие у некоторых работников акций (10%), они получают небольшие дивиденды на вложенный капитал. Персоналу функциональных подразделений необходимо пройти краткосрочное обучение на курсах менеджмента.

Вопросы для обсуждения

1. Целесообразно сохранить одну должность первого руководителя (председателя правления или директора). Допускается ввести должность нового заместителя директора. Кто должен возглавить ООО: Иванов, Петров, Рабинович или Николаев? Дайте обоснование, кому именно Вы рекомендуете назначить и почему.

2. Необходимо разработать схему организационной структуры правления с указанием административных связей подчиненности

Задача 1. На рынке действуют три фирмы. За 2013 год Фирмой 1 было реализовано продукции на 133 млн. руб.; Фирмой 2, которая вторая на рынке – на 140 млн. руб.; доля рынка, которую контролирует лидер – Фирмой 3, составляет 45%.

Определите емкость рынка металлоизделий, доли рынка фирм, а также объемы реализации продукции фирмы-лидера.

Задача 2. На покупку основных средств можно взять кредит 16 млн. руб. на 6 лет под 12 простых процентов. Либо предприятие может взять в аренду основные средства остаточной стоимостью 15 млн. руб. под ставку рефинансирования 8,25% + ежемесячные затраты – 725 тыс. руб.

Определите какой способ получения оборудования для предприятия является более выгодным, учитывая, что срок полезного использования оборудования – 6 лет.

Задача 3. Существуют данные о деятельности предприятия, млн. руб:

Показатель	Базисный период	Отчетный период
Выручка от реализации продукции	3240	3960
Среднегодовой остаток оборотных средств	540	594

Определить:

1. Продолжительность оборота в днях базисного и отчетного периода:
2. Сумму средств, высвобожденных (вовлеченных) из оборота в результате изменения оборачиваемости.

Задача 4. Имеются следующие данные о движении основных производственных фондов отрасли промышленности за отчетный год, млн. руб.:

полная стоимость фондов на начало года — 7500;

введено в действие новых фондов за год — 2100;

выбыло в течение года фондов по полной стоимости — 600;

чистая продукция — 7838.

Определить:

1. Полную стоимость основных производственных фондов на конец года:
 2. Коэффициенты обновления и выбытия основных фондов за год:
 3. Показатели использования основных производственных фондов за год.
-