

Зразок  
„ЗАТВЕРДЖУЮ”  
Голова Приймальної комісії

\_\_\_\_\_ Л. В. Губерський  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

## ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ

### ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ ДЛЯ ПРИЙОМУ НА НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ СТУПЕНЕМ «МАГІСТР»

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»  
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»  
ОСВІТНЬЯ ПРОГРАМА «МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ»  
ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ

#### I. Тестова частина (кожне правильно вирішене завдання оцінюється у 4 бали):

##### 1. Встановіть відповідність між підходом до управління та його характеристикою:

1. Системний підхід	а) розглядає управління як безперервну серію взаємозалежних управлінських функцій;
2. Процесний підхід	б) полягає в тому, що потреба розглядається як сукупність функцій, які потрібно виконати задля задоволення потреби;
3. Ситуаційний підхід	с) концентрує увагу на тому, що придатність різних методів управління визначається ситуацією;
4. Функціональний підхід	д) розглядає процеси та явища у вигляді сукупності елементів, структур, взаємовідносин і взаємозв'язків.

а) 1:a; 2:b; 3:c; 4:d;  
б) 1:b; 2:c; 3:d; 4:a;

с) 1:c; 2:d; 3:a; 4:b;  
д) 1:d; 2:a; 3:c; 4:b.

##### 2. Встановіть відповідність між вимогою до управлінського рішення та її сутністю:

1. Гнучкість	а) вимагає вибору такого варіанту рішення, який відповідав би економічному критерію ефективності;
2. Оптимальність	б) вимагає дотримання різних правових норм;
3. Комплексність	с) передбачає місце для прояву творчої активності виконавців та раціональної ініціативи;
4. Правомірність	д) передбачає врахування всіх взаємозв'язків та взаємозалежностей діяльності підприємства.

а) 1:a; 2:b; 3:c; 4:d;  
б) 1:b; 2:c; 3:d; 4:a;

с) 1:c; 2:a; 3:d; 4:b;  
д) 1:d; 2:a; 3:c; 4:b.

...

##### 25. Відповідно до матриці портфельного аналізу, запропонованої І. Ансоффом для опису можливих стратегій в умовах зростаючого ринку, серед зазначених відповідностей між стратегічними позиціями (які визначаються продукцією і ринком її збуту) та їх стратегічними рекомендаціями визначте правильні.

1. «Старий ринок – старий товар»	а) диверсифікація
----------------------------------	-------------------

2. «Старий ринок – новий товар»	b) удосконалення діяльності
3. «Новий ринок – старий товар»	c) стратегія розвитку ринку
4. «Новий ринок – новий товар»	d) товарна стратегія

a) 1: b; 2: c; 3: d; 4: a;  
b) 1: d; 2: c; 3: a; 4: b;

c) 1: b; 2: d; 3: c; 4: a;  
d) 1: b; 2: a; 3: d; 4: c.

## II. Варіативна частина

### 2.1. Дайте обґрунтовану відповідь на теоретичне питання (максимум 15 балів):

Інноваційний процес: сутність, характеристика стадій та етапів, еволюція моделей.

### 2.2. Розв'яжіть розрахунково-аналітичні завдання та надайте обґрунтовані відповіді:

#### *Розрахунково-аналітичне завдання 1 (максимум 20 балів)*

Страхова компанія «УНІКА» здійснює активну страхову діяльність на всій території України. Регіональна мережа УНІКА налічує 26 дирекцій у всіх областях України, 22 Генеральних Представництва і більше 250 відділень, у т.ч. точок продажів. Компанія здійснює більше 90 видів страхової діяльності, і має 30 ліцензій, виданих Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України. Корпоративний портфель компанії ПАТ «Страхова компанія «УНІКА» налічує 9 основних стратегічних зон господарювання: СЗГ<sub>1</sub> – автостраховання; СЗГ<sub>2</sub> – медичне страхування; СЗГ<sub>3</sub> – страхування вантажів та багажу; СЗГ<sub>4</sub> – страхування фінансових ризиків; СЗГ<sub>5</sub> – страхування майна; СЗГ<sub>6</sub> – страхування повітряного транспорту; СЗГ<sub>7</sub> – страхування корпоративних клієнтів; СЗГ<sub>8</sub> – страхування подорожей за кордон; СЗГ<sub>9</sub> – страхування промислових ризиків.

Для здійснення портфельного аналізу за допомогою матриці БКГ стратегічними аналітиками компанії було проведено оцінювання таких параметрів як темпи росту відповідних сегментів ринку (ТРР) та частки ринку кожної стратегічної зони господарювання компанії та її конкурентів. Відповідні результати для попереднього (попер.), поточного (поточ.) та прогнозованого (прог.) періодів наведені в табл. 1.

Таблиця 1.

СЗГ	Обсяги реалізації, тис. грн.			Частка ринку підприємства		Частка ринку конкурентів (поточ.)			Частка ринку конкурентів (прогноз.)		
	попер.	поточ.	прогноз.	поточ.	прогноз	К <sub>1</sub>	К <sub>2</sub>	К <sub>3</sub>	К <sub>1</sub>	К <sub>2</sub>	К <sub>3</sub>
СЗГ <sub>1</sub>	1800	1890	2200	12	17	6	9	15	4	10	13
СЗГ <sub>2</sub>	3000	2500	1800	13	11	9	8	11	13	9	9
СЗГ <sub>3</sub>	3200	3650	3450	17	18	6	13	7	7	9	12
СЗГ <sub>4</sub>	1170	1850	1350	18	16	15	12	7	12	20	6
СЗГ <sub>5</sub>	1100	1245	1010	6	9	8	7	6	12	11	5
СЗГ <sub>6</sub>	1890	2100	1900	10	11	7	18	9	8	25	9
СЗГ <sub>7</sub>	1058	1270	1450	12	11	10	8	9	13	8	11
СЗГ <sub>8</sub>	1850	2105	1800	9	10	7	5	6	7	6	6
СЗГ <sub>9</sub>	2520	2010	1490	12	10	8	7	9	11	7	8

#### Необхідно:

1) побудувати фрагмент динамічної матриці БКГ для СЗГ<sub>1</sub>, СЗГ<sub>2</sub>, СЗГ<sub>6</sub> (лінії розмежування областей для відносної частки ринку розмістити на рівні 0,9; для темпів росту ринку – на рівні 1,0);

2) описати «траєкторії» (в якій області матриці знаходиться, куди «переміщується», якими параметрами характеризується) кожної з вказаних СЗГ (СЗГ<sub>1</sub>, СЗГ<sub>2</sub>, СЗГ<sub>6</sub>) та визначити назву траєкторій;

3) узагальнити отриману управлінську інформацію у формі аналітичної записки та запропонувати стратегічні рекомендації для вказаних СЗГ (СЗГ<sub>1</sub>, СЗГ<sub>2</sub>, СЗГ<sub>6</sub>).

### ***Розрахунково-аналітичне завдання 2 (максимум 30 балів)***

Перед компанією, яка виробляє споживчі товари, повстало завдання вибору територій, найбільш вигідних з погляду реалізації товарів й оптимального розподілу маркетингового бюджету між ними. Для цього необхідно оцінити потенціал ринків різних регіонів на основі багатofакторного індексного методу.

Місткість національного ринку товару (роздрібний товарообіг) складає 21000 млн. грн. Економічна інформація про три регіональні ринки представлена у табл.2.

Таблиця 2

Регіони	Чисельність населення тис. чол.	Вільні особисті доходи населення млн. грн.	Роздрібний товарообіг млн. грн.
1	3000	5000	500
2	500	1500	120
3	1200	3500	320
<b>Всього в цілому по країні</b>	<b>48000</b>	<b>94000</b>	<b>21000</b>

Коефіцієнти вагомості для:

- чисельності населення – 0,35
- доходів – 0,25
- товарообігу – 0,4.

На кожному з цих регіональних ринків діє по одному підприємству з обсягом реалізації товару в 10 млн грн:

- регіональний ринок 1 – підприємство А;
- регіональний ринок 2 – підприємство Б;
- регіональний ринок 3 – підприємство В;

### **Визначити:**

- 1) Місткість кожного регіонального ринку товару на основі індексу купівельної спроможності регіонального ринку і місткості національного ринку;
- 2) Частку кожного з підприємств ( А, Б, В) на своєму регіональному ринку;
- 3) Підприємство, яке займе найбільшу частку на своєму регіональному ринку.

### ***Розрахунково-аналітичне завдання 3 (максимум 25 балів)***

Підприємство планує інвестувати вільні кошти (табл. 3).

Таблиця 3.

Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Розмір інвестованих коштів, тис.грн.	15	18	30	25	60	50	35	15	20	40
Термін інвестування, роки	3	5	4	2	3	4	2	3	3	4
Ставка % при щорічному нарахуванні складних відсотків	16	18	15	15	14	16	18	13	16	18
Ставка% при щомісячному нарахуванні складних відсотків	14	15	12	13	12	12	14	11	12	12
Ставка% при щорічному нарахуванні простих відсотків	26	28	24	25	22	24	26	20	28	25

Визначте найбільш ефективний варіант розміщення коштів на депозитний рахунок банку з декількох альтернативних (4-7).

Складіть аналітичну записку керівництву компанії щодо доцільності інвестування у відповідні проекти.

#### ***Аналітичне завдання 4 (максимум 10 балів)***

ПАТ «Першодрук» більше десяти років працює на ринку видавничо-поліграфічних послуг. Компанія пропонує комплексний підхід до друку методичних вказівок, навчальних посібників, підручників, монографій, виготовлення посібників з експлуатації автомобілів і сервісних книг (переклад з англійської, німецької, російської мови на українську, макетування та друк); надання рекламних та інформаційно-видавничих послуг стороннім організаціям та приватним особам; послуги оперативної поліграфії (візитки, календарі, буклети, листівки, плакати а також брошури); журнали невеликими тиражами, нумерація і персоніфікація; послуги з виготовлення книг в м'якій обкладинці (термобіндер), порізка готової продукції, ламінування до формату А1, біговка, зшивання на скобу. Фахівці ПАТ «Першодрук» працюють за новою європейською технологією, яка називається «друк за вимогою» – друк книг малими тиражами, починаючи від одного примірника. Для цифрового друку в компанії використовуються новітні моделі цифрових машин, якість відбитків яких тотожна офсету. Структура ПАТ «Першодрук» включає: редакцію науково-технічної та гуманітарної літератури з відділом набору, верстки та коректури; друкарню (відділи оперативної поліграфії й друкування підручників та методичних матеріалів); сектор електронної інформації та телекомунікацій; сектор розсилки та реалізації.

На думку працівників компанії, співпраця з ПАТ «Першодрук» навіть при невеликих тиражах дасть можливість зробити книгу якісною, оригінальною та неповторною.

**На основі аналізу особливостей та змісту діяльності компанії ПАТ «Першодрук» сформулювати її рекламний слоган та місію-політику.**

### **Критерії оцінювання.**

Максимальна кількість балів, яку можна набрати, правильно виконавши всі завдання, – 200 балів: тестова частина – 100 балів, варіативна частина – 100 балів:

1. Правильно виконане тестове завдання оцінюється у 4 бали (4\*25=100 балів).

2. Правильна та повна відповідь на теоретичне питання оцінюється у 15 балів.

3. Правильно розв'язане розрахунково-аналітичне завдання № 1 оцінюється у 20 балів.

4. Правильно розв'язане розрахунково-аналітичне завдання № 2 оцінюється у 30 балів.

5. Правильно розв'язане розрахунково-аналітичне завдання № 3 оцінюється у 25 балів.

6. Правильно розв'язане аналітичне завдання № 4 оцінюється у 10 балів.

Затверджено на засіданні Вченої ради економічного факультету,  
протокол № «\_\_» від «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

Голова атестаційної комісії

А.І. Ігнатюк

Заступник голови комісії

О.І. Жилінська