

OLIMPIADA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Edycja X
[Rok szkolny 2014/2015]

5 marca 2015 r.

Test eliminacji okręgowych z kluczem odpowiedzi i komentarzami

1. (1 pkt) W zarządzaniu projektami najczęściej stosowanym podejściem w obszarze ryzyka jest:
- łagodzenie ryzyka,**
 - przenoszenie ryzyka,
 - ujawnianie ryzyka,
 - unikanie ryzyka.

Komentarz:

Łagodzenie ryzyka (najpowszechniej stosowane podejście do ryzyka związanego z projektem) polega na minimalizowaniu skutków lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka poprzez np. zmianę technologii na mniej skomplikowaną lub wprowadzenie większej liczby testów, wersji próbnych czy pilotaży.

2. (1 pkt) Która cecha utrudnia kierownikowi projektu kierowanie zespołem projektowym?
- niezależność,**
 - skrupulatność,
 - sumienność,
 - umiejętność przekonywania.

Komentarz:

Podejście projektowe wymaga odpowiednich kompetencji kierownika projektu. Nadmierna niezależność może utrudniać współpracę z wieloma osobami (i często innymi zespołami projektowymi w organizacji).

3. (1 pkt) Określony sposób ubierania się w organizacji (*dress code*) to w kulturze organizacyjnej przykład:
- artefaktów behawioralnych,
 - artefaktów fizycznych,**
 - norm i wartości,
 - tabu organizacyjnego.

Komentarz:

Artefakty to najbardziej widoczne elementy kultury organizacyjnej. Umożliwiają uzewnętrznienie kultury organizacyjnej, oddziałują na uczucia, emocje, wyobraźnię ludzi, ułatwiają identyfikację pełnionej roli społecznej lub organizacyjnej i komunikację.

Najczęściej artefakty dzieli się na cztery grupy:

- fizyczne (sposób ubierania się, fryzura, odznaki, insygnia ról społecznych),
- językowe (hasła, zawołania, określenia, zbiory gestów, mity i językowe tabu, sposoby komunikacji),
- behawioralne (rytuały, ceremonie i behawioralne tabu),
- osobowe (bohaterowie organizacyjni – przykłady do naśladowania).

4. (1 pkt) Procesy, których głównym celem jest określenie strategii, to procesy:
- poboczne,
 - podstawowe,
 - pomocnicze,
 - zarządzania.**

Komentarz:

Głównym celem procesów zarządzania jest określenie misji, strategii i zasad działania całej organizacji, w tym monitorowanie efektywności procesów, ustalanie ich przebiegu i korekty.

Procesy podstawowe to procesy, które bezpośrednio generują wartość dodaną w przedsiębiorstwie i są związane z obsługą klienta.

Procesy pomocnicze (poboczne) to procesy, które mają pośredni wpływ na sposób generowania wartości dodanej (np. procesy magazynowania, rekrutacji, obsługi księgowej).

5. (1 pkt) W klasyfikacji interesariuszy pracownicy przedsiębiorstwa zaliczani są do interesariuszy:
- kontekstowych,
 - kontraktowych,
 - mieszanych,
 - substanowujących.**

Komentarz:

Interesariuszy przedsiębiorstwa dzieli się na trzy grupy:

- substanowujących, czyli tych, bez których przedsiębiorstwo nie mogłoby istnieć (akcjonariusze, pracownicy),
- kontraktowych, których relacje oparte są na kontraktach (dostawcy, nabywcy, konkurenci, instytucje finansowe),
- kontekstowych, tzn. tworzących otoczenie społeczne i instytucjonalne (społeczność lokalna, instytucje administracji).

6. (1 pkt) Do podstawowych parametrów projektu (tzw. trójkąta projektu) nie zalicza się:
- a. budżetu,
 - b. czasu,
 - c. **liczby pracowników,**
 - d. zakresu.

Komentarz:

Podstawowe parametry projektu to budżet, czas, jakość i zakres. Parametry te są od siebie uzależnione, co oznacza, że naruszenie jednego z nich (np. zmniejszenie budżetu) przełoży się na zmiany pozostałych.

7. (1 pkt) Jednym z pierwszych symptomów kryzysu strategicznego w przedsiębiorstwie może być:
- a. pogarszanie się wskaźników rentowności,
 - b. **spadek udziału rynkowego,**
 - c. utrata płynności przedsiębiorstwa,
 - d. wzrost zadłużenia przedsiębiorstwa.

Komentarz:

Kryzys strategiczny to kryzys najtrudniejszy do rozpoznania. Przedsiębiorstwo nie ponosi jeszcze strat, ale w wyniku niedostosowania strategii do zmian w otoczeniu zaczyna tracić swoje przewagi konkurencyjne i w konsekwencji nie rozwija się tak dynamicznie jak wcześniej, konkurenci zajmują coraz mocniejszą pozycję i zaczynają przejmować udziały rynkowe zagrożonej firmy. Pogłębiający się kryzys strategiczny może doprowadzić do kryzysu wyników.

8. (1 pkt) Nazwa *kaizen* oznacza:
- a. dostosowanie poziomu zatrudnienia do celów organizacji,
 - b. **filozofię działania związaną z ciągłym samodoskonaleniem,**
 - c. kompleksowe zarządzanie jakością,
 - d. przeprojektowanie procesu pracy (radykałne lub skokowe).

Komentarz:

Kaizen to koncepcja ciągłego doskonalenia organizacji – jednym z jej założeń jest to, że żaden dzień nie powinien minąć bez dokonania poprawy w którymś z obszarów funkcjonowania firmy (nawet drobne zmiany doprowadzają w konsekwencji do doskonałości jakościowej).

9. (1 pkt) Spółka osobowa, którą mogą założyć wyłącznie przedstawiciele określonych ustawowo wolnych zawodów, to:
- spółka cywilna,
 - spółka komandytariuszy,
 - spółka komandytowa,
 - spółka partnerska.**

Komentarz:

Spółka, którą mogą założyć przedstawiciele wolnych zawodów, to spółka partnerska (w oznaczeniu skrótowym występująca jako „sp.p.”). Jest to niejako rozwinięcie spółki jawnej jako formy działalności przeznaczonej dla wolnych zawodów (wymienionych w Kodeksie spółek handlowych) – spółka partnerska powoływana jest w celu wykonywania wolnego zawodu przez grupę osób (partnerów w spółce).

Partnerami spółki partnerskiej mogą być:

- adwokaci,
- aptekarze,
- architekci,
- inżynierowie budownictwa,
- biegli rewidenci,
- brokerzy ubezpieczeniowi,
- doradcy podatkowi,
- księgowi,
- lekarze,
- stomatolodzy,
- weterynarze,
- notariusze,
- pielęgniarki,
- położne,
- radcy prawni,
- rzecznicy patentowi,
- rzeczoznawcy majątkowi oraz
- tłumacze.

Podobnie jak w przypadku spółki jawnej, spółka partnerska prowadzi działalność pod własną firmą (firma spółki partnerskiej powinna zawierać nazwisko przynajmniej jednego partnera, oznaczenie wskazujące, że jest to spółka partnerska oraz określenie wolnego zawodu, który jest wykonywany w spółce)

Utworzenie spółki partnerskiej wymaga sporządzenia pisemnej umowy potwierdzonej notarialnie oraz zgłoszenia do sądu rejestrowego. Umowa jest zbliżona do umowy spółki jawnej, ale zawiera dodatkowo nazwiska i imiona tych partnerów, którzy odpowiadają za zobowiązania spółki całym swoim majątkiem (w sposób nieograniczony, tak jak w spółce jawnej). Partnerzy nie ponoszą odpowiedzialności za zobowiązania, które powstały na skutek wykonywania wolnego zawodu przez pozostałych partnerów spółki.

10. (1 pkt) O wypłacie dywidendy w spółce akcyjnej notowanej na GPW decyduje:
- rada nadzorcza spółki,
 - walne zgromadzenie akcjonariuszy,**
 - zarząd GPW,
 - zarząd spółki.

Komentarz:

Decyzję o wypłacie dywidendy w spółkach akcyjnych podejmuje najwyższy z organów spółki (czyli walne zgromadzenie akcjonariuszy). Zarząd spółki może przedstawić walnemu zgromadzeniu rekomendację dotyczącą podziału zysku (na przeznaczony na inwestycje i na dywidendę dla właścicieli), ale ostateczną decyzję podejmują akcjonariusze na WZA.

11. (1 pkt) Osoba powolna, która nie dąży do żadnych zmian w życiu i jest zadowolona z tego co osiągnęła, ma typ osobowości:
- choleryka,
 - flegmatyka,**
 - melancholika,
 - sangwinika.

Komentarz:

Przywołany w pytaniu podział osobowości odnosi się starożytnej propozycji Hipokratesa. Zgodnie z nią można wyróżnić cztery typy osobowości ludzkich:

- sangwinik – osoba optymistyczna, radosna, umiejąca realizować swoje cele, działająca dynamicznie,
- choleryk – osoba impulsywna i drażliwa, robiąca wiele rzeczy na raz, mająca zapał tylko na początku realizacji jakiegoś zadania, często popadająca w konflikty,
- melancholik – osoba depresyjna, niewiedząca co chce osiągnąć w życiu, za wszystkie niepowodzenia obwiniająca inne osoby, a nie siebie.
- flegmatyk – osoba powolna, niedążąca do żadnych zmian w życiu, zadowolona z tego, co osiągnęła do tej pory.

12. (1 pkt) Menedżer, który w zespole sprzedażowym wprowadził rywalizację o tytuł sprzedawcy miesiąca (potwierdzony stosownym dyplomem), wzmacnia motywację pracowników poprzez odniesienie się do potrzeby:
- afiliacji,
 - bezpieczeństwa,
 - samorealizacji,
 - uznania.**

Komentarz:

Potrzeby uznania (szacunku) nazywane są także potrzebami psychologicznymi. Obejmują one dwie

podgrupy potrzeb: potrzeby sukcesu i uznania w swoich własnych oczach oraz potrzeby uznania i szacunku ze strony innych. Pracownik zaspokaja potrzebę szacunku i uznania poprzez realizację powierzanych mu ambitnych zadań.

13. (1 pkt) Autorytet formalny to:
- władza odniesienia,
 - władza oparta na zaufaniu,
 - władza wymuszenia,
 - władza z mocy prawa.**

Komentarz:

Do najważniejszych źródeł władzy można zaliczyć:

- formalną hierarchię organizacyjną,
- kwalifikacje,
- autorytet,
- posiadanie informacji,
- kontrolę nad zasobami,
- uczucia.

Władza z mocy prawa (ktoś zarządza innymi dlatego, że zajmuje stanowisko menedżerskie) nadaje menedżerowi autorytet formalny. Jeżeli menedżer nie wykorzystuje innych źródeł władzy, to sam autorytet formalny może nie wystarczyć do sprawnego wpływania na zachowanie podległych mu pracowników.

14. (1 pkt) Koncepcja, która zakłada, że pracownik jest leniwy, bierny i pracuje tylko po to, by zaspokoić swoje potrzeby materialne, to:
- koncepcja psychodynamiczna,
 - koncepcja X,**
 - koncepcja Y,
 - koncepcja Z.

Komentarz:

W teorii zarządzania sformułowano wiele koncepcji wyjaśniających motywację człowieka do działania. Zgodnie z koncepcją X ludzie są leniwi i trzeba ich przymuszać do pracy. Według koncepcji Y ludzie lubią pracować, dlatego należy stworzyć im tylko warunki do pracy, a będą samodzielnie realizowali przydzielone zadania. Zgodnie z koncepcją Z ludzie są różni, mają różne potrzeby i dlatego, aby skutecznie motywować, do każdego pracownika należy podchodzić w sposób indywidualny.

15. (1 pkt) Pieniądz jako pośrednik w akcie kupna-sprzedaży towarów pełni funkcję:
- miernika wartości,
 - środka płatniczego,
 - środka wymiany,**
 - środka tezauryzacji.

Komentarz:

Pieniądz pełni cztery podstawowe funkcje:

- miernika wartości – jesteśmy w stanie określić wartość poszczególnych dóbr i usług;
- środka wymiany – możemy w prosty sposób wymieniać jedne dobra na inne;
- środka płatniczego – pozwala nam zapłacić za otrzymane dobra lub świadczenia oraz umożliwia regulowanie zobowiązań odsuniętych w czasie;
- środka tezauryzacji – pozwala na gromadzenie i przechowywanie bogactwa.

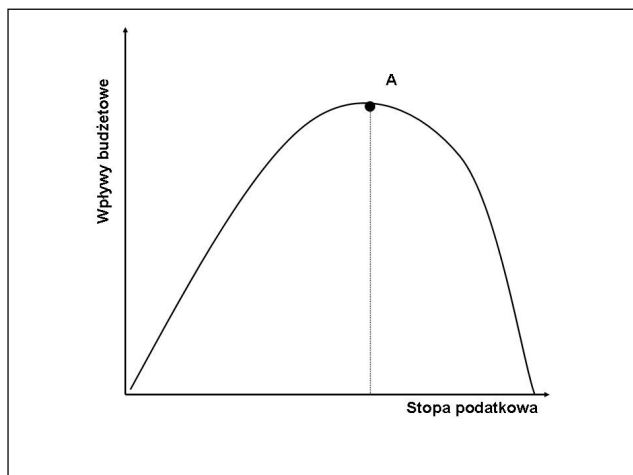
16. (1 pkt) Z koncepcji krzywej Laffera wynika, że wzrost stawki podatkowej:

- a. **może zmniejszyć dochody budżetowe,**
- b. zawsze zmniejsza dochody budżetowe,
- c. zawsze zwiększa dochody budżetowe,
- d. zwiększa deficyt budżetowy.

Komentarz:

Wysokość podatków wpływa na wysokość dochodów budżetowych. Jednak zwiększanie obciążeń podatkowych nie zawsze zwiększa dochody państwa. Po przekroczeniu pewnego poziomu stopy podatkowej podmioty ograniczają swoją działalność, gdyż staje się ona mniej opłacalna, lub unikają płacenia podatków, np. przechodząc do szarej strefy. Zależność tę opisuje tzw. krzywa Laffera, którą przedstawia poniższy rysunek. Podwyższenie stopy opodatkowania ponad wysokość optymalnej stawki podatkowej zmniejszy dochody budżetowe z tego podatku.

Rysunek 1. Krzywa Laffera



17. (1 pkt) Punkt równowagi na rynku pracy to punkt, w którym:

- a. płaca zrównuje się z płacą minimalną,
- b. stopa bezrobocia wynosi około 5%,
- c. wszyscy ludzie w wieku produkcyjnym pracują,
- d. **zapotrzebowanie na pracę zgłaszane przez pracodawców jest równe liczbie pracowników chętnych do podjęcia pracy.**

Komentarz:

Na rynku pracy (podobnie jak na innych rynkach) równowaga rynkowa występuje, gdy popyt zrówna się z podażą, czyli zapotrzebowanie na pracę zgłaszane przez pracodawców będzie równe liczbie pracowników chętnych do podjęcia pracy.

18. (1 pkt) Umowa o pracę nie zawiera informacji o:
- doświadczeniu zawodowym pracownika,**
 - miejsce wykonywania pracy,
 - stanowisku pracy,
 - wymiarze czasu pracy.

Komentarz:

Wymogi związane z zawieraniem umów o pracę precyzuje kodeks pracy. Zgodnie z artykułem 29, §1, umowa o pracę określa strony umowy, rodzaj umowy, datę jej zawarcia oraz warunki pracy i płacy, w szczególności:

- rodzaj pracy,
- miejsce wykonywania pracy,
- wynagrodzenie za pracę odpowiadające rodzajowi pracy, ze wskazaniem składników wynagrodzenia,
- wymiar czasu pracy,
- termin rozpoczęcia pracy.

19. (1 pkt) System akordowy sprawdza się przy wynagradzaniu:
- jednorodnej pracy sezonowej,**
 - pracy biurowej,
 - pracy twórczej,
 - zadań wynikających z zawartej umowy o dzieło.

Komentarz:

Akordowe wynagradzanie pracowników polega na wypłacaniu wynagrodzenia proporcjonalnie do ilości wykonanej pracy (np. stawka za każdy wyprodukowany element lub za zebrany pojemnik owoców).

System akordowy może być wprowadzony, gdy praca jest jednorodna, a jej wyniki są policzalne. W praktyce stosuje się akord prosty (za każdą jednostkę wyrobu pracownik otrzymuje stałe wynagrodzenie) lub akord progresywny (wynagrodzenie pracownika wzrasta po przekroczeniu określonej liczby wyprodukowanych elementów). Znacznie rzadziej stosowany jest akord pośredni, w przypadku którego wynagrodzenie pracownika stanowi część wynagrodzenia innego pracownika (np. pomocnik mistrza w zakładzie rzemieślniczym otrzymuje część jego wynagrodzenia).

W dłuższym czasie praca w systemie akordowym nie jest korzystna dla pracownika, ponieważ koncentruje się on wyłącznie na jednorodnych czynnościach, a to sprzyja wypaleniu zawodowemu. Ponadto, pracownik otrzymuje niższe wynagrodzenie, gdy na przykład z powodu złego stanu zdrowia obniży się jego dzienna wydajność.

20. (1 pkt) Co może być przyczyną inflacji kosztowej?
- malejąca rynkowa stopa procentowa,
 - płace rosnące szybciej niż wydajność pracy,**
 - urodzaj występujący w rolnictwie,
 - zwiększająca się liczba konsumentów.

Komentarz:

Inflacja kosztowa to inflacja wywoływana wzrostem kosztów.

Malejąca stopa procentowa może być przyczyną inflacji popytowej (ze względu na łatwiejszy dostęp do pieniądza); urodzaj w rolnictwie doprowadzi do spadku cen; zwiększająca się liczba konsumentów może doprowadzić do wzrostu cen (wywołanych wzrostem popytu). Wzrost płac (większy niż wzrost wydajności pracy) doprowadzi do wzrostu cen (inflacja podażowa).

21. (1 pkt) Zgodnie z modelem pięciu sił Portera w ocenie atrakcyjności sektora nie uwzględnia się:
- natężenia walki konkurencyjnej,
 - pozycji negocjacyjnej dostawców,
 - przedsiębiorstw, które wycofały się z sektora,**
 - zagrożenia ze strony substytutów.

Komentarz:

W modelu pięciu sił Portera ocenia się atrakcyjność sektora, dokonując oceny następujących parametrów:

- W jaki sposób kształtuje się konkurencja pomiędzy poszczególnymi producentami w sektorze?
- Jakie jest prawdopodobieństwo pojawienia się nowych konkurentów?
- Jak duże jest prawdopodobieństwo pojawienia się nowych produktów (substytutów) zaspokajających te same potrzeby konsumentów, które zaspokajają produkty oferowane przez przedsiębiorstwa działające w analizowanym sektorze?
- Jaką pozycję negocjacyjną mają dostawcy?
- Jaką pozycję negocjacyjną mają klienci?

22. (1 pkt) Które stwierdzenie dotyczące biznesplanu jest nieprawdziwe?
- Biznesplan jest dokumentem, który zawiera opis realizacji pomysłu biznesowego, ocenę zagrożeń oraz ocenę finansową.
 - Biznesplan może uwzględniać wiele wariantów realizacji pomysłu biznesowego.
 - Każdy biznesplan jest przedstawiany do oceny bankom lub innym instytucjom finansującym.**
 - Struktura biznesplanu powinna być dostosowana do specyfiki pomysłu.

Komentarz:

a) Stwierdzenie prawdziwe. Opis realizacji pomysłu, ocena zagrożeń i ocena finansowa to podstawowe elementy każdego biznesplanu.

b) Stwierdzenie prawdziwe. Jedną z cech dobrego biznesplanu jest wariantowość. Przygotowanie biznesplanu wiąże się z ryzykiem niewłaściwego przewidywania (np. przychodów, wzrostu rynku, kosztów). Zastosowanie zasady wariantowości pozwala zmniejszyć to ryzyko. Zgodnie z nią w biznesplanie wszystkie obliczenia powinny być przygotowywane w trzech wariantach: optymistycznym, realistycznym i pesymistycznym. W praktyce jednak potencjalni inwestorzy analizują głównie wariant pesymistyczny i realistyczny.

c) Stwierdzenie nieprawdziwe. Celem biznesplanu może być weryfikacja pomysłu biznesowego czy określenie scenariuszy jego realizacji. Nie każdy biznesplan jest przygotowywany z perspektywą uzyskania finansowania zewnętrznego.

d) Stwierdzenie prawdziwe. Nie ma jednej typowej struktury biznesplanu. Inaczej będzie wyglądała struktura biznesplanu pisanego na własne potrzeby (do weryfikacji pomysłu) w przypadku małej działalności gospodarczej, a inaczej struktura biznesplanu przygotowanego na potrzeby instytucji finansowych w przypadku realizacji dużego przedsięwzięcia infrastrukturalnego.

23. (1 pkt) Podstawową formą opodatkowania jednoosobowej działalności gospodarczej jest:

- a. karta podatkowa,
- b. **opodatkowanie na zasadach ogólnych,**
- c. opodatkowanie według jednolitej stawki podatku,
- d. ryczałt od przychodów ewidencjonowanych.

Komentarz:

Osoba prowadząca działalność gospodarczą zwykle w pierwszym miesiącu nowego roku może dokonać wyboru formy, w której działalność tę opodatkuje. Wyboru podatnik może dokonać spośród następujących form:

- zasady ogólne – opodatkowanie według skali podatkowej 18% i 32%,
- podatek liniowy – czyli opodatkowanie według stawki 19%,
- ryczałt ewidencjonowany,
- karta podatkowa,
- podatek tonażowy.

Opodatkowanie na zasadach ogólnych jest podstawową formą opodatkowania, co oznacza, że jeżeli podatnik nie zadeklaruje innej formy, będzie rozliczał podatek na zasadach ogólnych. Wybór innej formy zazwyczaj obwarowany jest dodatkowymi obostrzeniami, co oznacza, że nie w każdej działalności wykorzystać można wszystkie dodatkowe formy.

24. (1 pkt) Styl negocjacji, który koncentruje się na rozwiązaniu problemu i eliminuje wpływ emocji na podejmowanie decyzji, to styl:

- a. bierny,
- b. rywalizacyjny,
- c. **rzeczowy,**
- d. uległy.

Komentarz:

Wyróżnia się trzy podstawowe style negocjacji: styl rywalizacyjny, kooperacyjny oraz rzeczowy.

Styl rywalizacyjny, nazywany również stylem twardym, polega na takim postępowaniu, aby uzyskać jak największe korzyści dla siebie i jednocześnie doprowadzić do poniesienia strat przez partnera. Styl ten opiera się na braku zaufania do partnera. Negocjujący stosuje groźby, żąda ustępstw, wywiera presję na swym przeciwniku.

Styl kooperacyjny, nazywany również miękkim, jest specyficzny dla osób, które są do siebie nastawione przyjaźnie i chcą w takich relacjach pozostać. Partner negocjacji obdarzany jest zaufaniem. Osoba, która negocjuje w stylu kooperacyjnym, za wszelką cenę pragnie osiągnąć kompromis. Jest podatna na perswazję, łatwo zmienia swoje stanowisko.

Styl rzeczowy koncentruje się na rozwiązaniu problemu, a nie na poszczególnych ofertach. Stara się eliminować wpływ emocji na dokonywane ustalenia. Osoba, która negocjuje w stylu rzeczowym, oddziela swoją opinię o omawianej sprawie od swojego stosunku do ludzi, z którymi negocjuje. Stara się zaproponować jak najwięcej możliwych rozwiązań problemu. Jest obiektywna w ustalaniu kryteriów oceny osiągniętego porozumienia.

25. (1 pkt) Siła oddziaływania dostawców wzrasta, gdy:
- istnieje wiele substytutów produktów oferowanych przez dostawców,
 - nabywcy mogą zacząć oferować produkty i usługi oferowane dotychczas przez dostawców,
 - w sektorze działa coraz mniej dostawców,**
 - w sektorze działa jeden nabywca.

Komentarz:

Siła oddziaływania dostawców jest jednym z parametrów decydujących o atrakcyjności sektora. Im większa jest siła oddziaływania dostawców, tym mniejsza jest atrakcyjność sektora, w którym przedsiębiorstwo prowadzi działalność. Siła oddziaływania dostawców zależy między innymi od struktury rynku dostawców (im bardziej skoncentrowany, tym większa siła dostawcy), wzrostu rynku dostawcy (im wyższa dynamika, tym lepsza pozycja dostawcy), udziału w zakupach odbiorcy (im wyższy, tym większa siła dostawcy), udziału w tworzeniu zysku odbiorcy (im wyższy, tym większa siła dostawcy), możliwości uruchomienia przez dostawcę produkcji nabywcy (im większe, tym większa siła dostawcy).

26. (2 pkt) Technika szacowania kosztów projektu polegająca na szacowaniu kosztów poszczególnych zadań, a następnie ich sumowaniu, to technika:
- ekspercka,
 - parametryczna,
 - szacowania oddolnego,**
 - szacowania odgórnego.

Komentarz:

Technika szacowania oddolnego to technika szacowania kosztów projektu (lub innych zasobów) polegająca na szacowaniu kosztów całego projektu poprzez szacowanie kosztów poszczególnych działań.

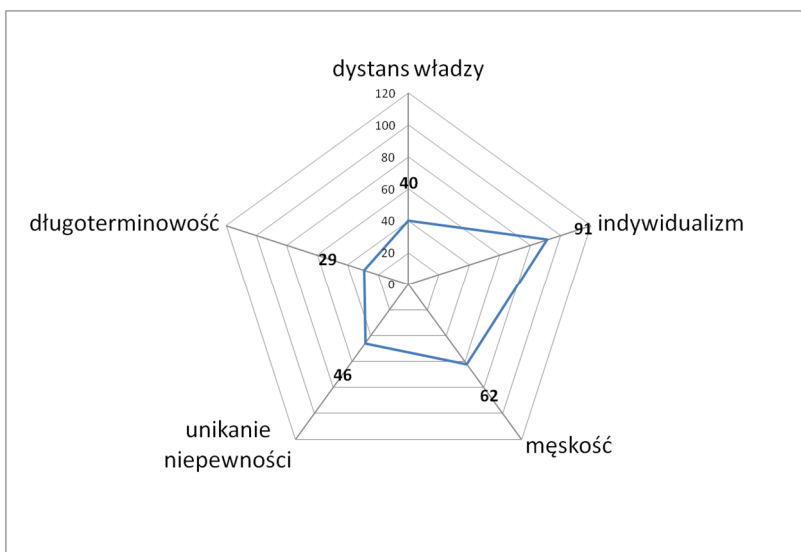
27. (2 pkt) Oprócz zasobów ludzkich, zasobów materialnych i zasobów niematerialnych do zasobów projektu zalicza się również:
- zasoby behawioralne,
 - zasoby losowe,
 - zasoby nominalne,**
 - zasoby wspólne.

Komentarz:

Zasoby projektu to wszelkie zasilenia projektu. Zasoby projektu można podzielić na cztery rodzaje:

- zasoby ludzkie (wykonawcy, kierownicy, eksperci),
- zasoby materialne (surowce, materiały, wyposażenie trwałe i ruchome),
- zasoby niematerialne (usługi, energia),
- zasoby nominalne (środki finansowe, prawa, licencje).

28. (2 pkt) Poniższy rysunek przedstawia wartości pięciu wymiarów kultury narodowej wg badania G. Hofstede.



Przedstawiony profil przedstawia kulturę narodową:

- Chin,
- Japonii,
- Szwecji,
- USA.**

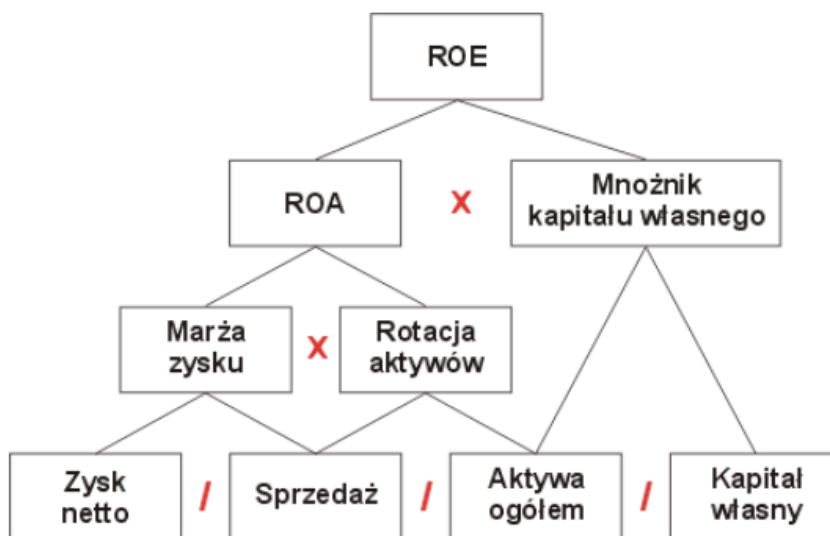
Komentarz:

Powyższy profil przedstawia wartości charakterystyczne dla kultury amerykańskiej. Szczególnie wyraźnymi elementami są: krótkoterminowość (i związana z nią elastyczność) oraz bardzo duży indywidualizm i niższy dystans władzy.

29. (2 pkt) W modelu Du Pont'a czwarty (oprócz zysku netto, przychodów ze sprzedaży i kapitału własnego) filar piramidy, na której szczycie znajduje się rentowność kapitału własnego, to:
- aktywa obrotowe,
 - amortyzacja,
 - stawka podatkowa,
 - wielkość aktywów ogółem.**

Komentarz:

Model Du Pont'a pozwala na kompleksowe i syntetyczną analizę rentowności przedsiębiorstwa. W metodzie wykorzystuje się dane z bilansu i rachunku wyników, które w połączeniu z metodami wskaźnikowymi pozwalają na analizę relacji między aktywami i zyskiem. Typowy układ piramidy Du Pont'a przedstawiono na poniższym rysunku:



30. (2 pkt) Jeżeli na wielu mapach grup strategicznych przedsiębiorstwo A znajduje się bardzo blisko przedsiębiorstwa B, oznacza to, że:
- przedsiębiorstwa A i B blisko współpracują ze sobą,
 - przedsiębiorstwa A i B są bezpośrednimi konkurentami,**
 - przedsiębiorstwa A i B tworzą wspólną sieć organizacyjną,
 - przedsiębiorstwo A może łatwo przejąć przedsiębiorstwo B.

Komentarz:

Mapa grup strategicznych to narzędzie pokazujące w sposób graficzny grupy strategiczne w analizowanym sektorze. Grupę strategiczną tworzą przedsiębiorstwa z tego samego sektora, które mają podobne strategie konkurencji i najsilniej ze sobą konkurują – walczą o te same segmenty klientów, mają podobny poziom technologii i szerokość oferty. Mapę wykreśla się, zaznaczając na osiach dwa wymiary strategii istotne dla sektora. Następnie wskazuje się, w jakim stopniu każde z przedsiębiorstw sektora spełnia te kryteria.

31. (2 pkt) Jeżeli przedsiębiorstwo zajmujące się przetwórstwem ropy naftowej nabywa złoża naftowe i zaczyna je eksploatować na swoje potrzeby, ale również sprzedawać nadwyżki innym rafineriom, to mamy do czynienia z:
- dywersyfikacją pionową w tył,**
 - integracją pionową w tył,
 - integracją poziomą w tył,
 - skróceniem łańcucha wartości.

Komentarz:

Dywersyfikacja oznacza rozproszenie przychodów przedsiębiorstwa pomiędzy różne sektory.

Dywersyfikacja pozioma oznacza rozszerzanie działalności na wyroby substytucyjne, konkurencyjne lub ewentualnie wyroby uboczne.

Dywersyfikacja pionowa oznacza wchodzenie w kolejne sektory ścieżki ekonomicznej (i uzyskiwanie z nich przychodów).

Integracja pionowa oznacza przejmowanie przez przedsiębiorstwo kolejnych ogniw ścieżki ekonomicznej, w celu wykorzystania ich wyłącznie na własne potrzeby przedsiębiorstwa.

32. (2 pkt) W 2015 roku koszt zatrudnienia pełnoetatowego pracownika z minimalnym ustawowym wynagrodzeniem na umowę o pracę wynosi dla pracodawcy:
- około 18 800 zł rocznie,
 - około 25 400 zł rocznie,**
 - około 33 600 zł rocznie,
 - około 39 400 zł rocznie.

Komentarz:

Od 1 stycznia 2015 roku minimalne wynagrodzenie wynosi 1750 zł. Oznacza to, że koszty dla pracodawcy kształtują się następująco:

Koszty pracodawcy

	Brutto	Ubezpieczenie			ZUS łącznie	Składka na		Koszty pracodawcy	Łączny koszt wynagrodzenia
		emerytalne	rentowe	wypadkowe		Fundusz Pracy	FGŚP		
Styczeń	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Luty	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Marzec	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Kwiecień	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Maj	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Czerwiec	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Lipiec	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Sierpień	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Wrzesień	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Październik	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Listopad	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
Grudzień	1750.00	170.80	113.75	33.77	318.32	42.88	1.75	362.95	2112.95
suma	21000.00	2049.60	1365.00	405.24	3819.84	514.56	21.00	4355.40	25355.40

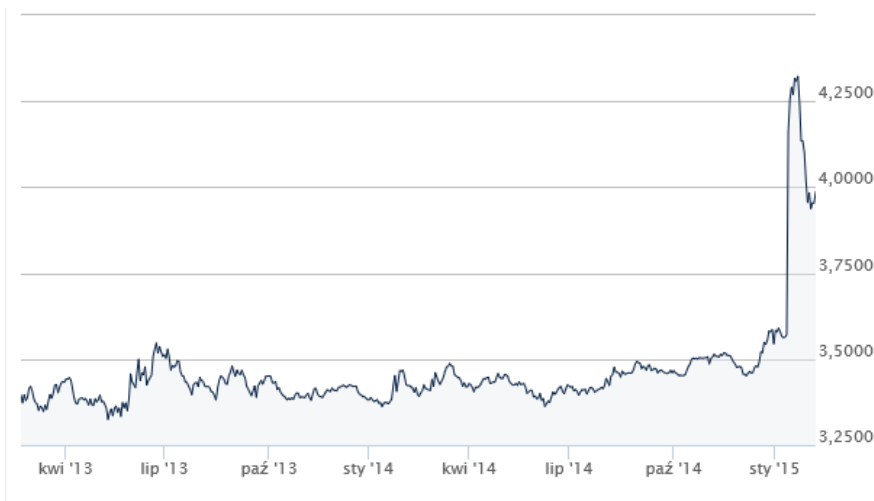
Źródło: Na podstawie kalkulatora wynagrodzeń.

33. (2 pkt) Mnożnik w kontraktach terminowych na WIG20 na GPW wynosi:
- 1 zł,
 - 10 zł,
 - 20 zł,**
 - 100 zł.

Komentarz:

Od września 2013 roku kontrakty terminowe na WIG 20 rozliczane są z mnożnikiem 20 zł (wcześniej 10 zł).

34. (2 pkt) Na poniższym wykresie pokazano dwuletnie notowania w złotych:



- dolara amerykańskiego,
- euro,
- franka szwajcarskiego,**
- rubla rosyjskiego.

Komentarz:

Przedstawiony wykres pokazuje zmienność kursu franka szwajcarskiego. Szczególnie charakterystyczne są styczniowe zwwyżki spowodowane decyzją szwajcarskiego banku centralnego, który zrezygnował z obrony kursu franka względem euro. Od 2011 roku kurs franka do euro był ustalony na poziomie 1,2.

35. (2 pkt) „Stopa w drzwiach” – taktyka wywierania wpływu, która polega na zwracaniu się do kogoś stopniowo z coraz większymi prośbami (na początku prosimy o spełnienie niewielkiej prośby, a gdy zostanie ona spełniona, prosimy o zrobienie kolejnej rzeczy związanej z pierwszą prośbą) bazuje na zasadzie:
- niedostępności,

- b. społecznego dowodu słuszności,
- c. sympatii,
- d. **zaangażowania i konsekwencji.**

Komentarz:

Technika „stopy w drzwiach” opiera się na zasadzie zaangażowania i konsekwencji. Technika ta wykorzystuje fakt, że ludzie dążą do zachowań konsekwentnych – kiedy dokonują wyboru lub zajmują jakieś stanowisko, odczuwają wewnętrzny nacisk, aby zachowywać się konsekwentnie i zgodnie w tym, w co się już zaangażowali. Dążenie do takiej zgodności ma trzy źródła:

- konsekwencja jest cnotą wysoko cenioną przez społeczeństwo,
- postępowanie konsekwentne jest zwykle korzystne,
- konsekwencja zwalnia z obowiązku myślenia.

Spełnienie prośby mniejszej zwiększa gotowość spełnienia kolejnej, większej prośby.

36. (2 pkt) Który z czynników nie wpłynie bezpośrednio na zwiększenie podaży tabletów?
- a. **nasilająca się moda na używanie tabletów,**
 - b. nasilająca się walka cenowa w sektorze dostawców procesorów do urządzeń mobilnych,
 - c. opracowanie wydajniejszej technologii produkcji tabletów,
 - d. spadek ceł na elektronikę.

Komentarz:

- a) Moda na używanie tabletów wpłynie na zwiększenie popytu, a nie podaży.
- b) Ostrzejsza walka cenowa doprowadzi do spadku kosztów zakupu części, jest to czynnik wpływający na zwiększenie podaży.
- c) Wydajniejsza technologia pozwala zwiększyć podaż przy tych samych czynnikach wytwórczych.
- d) Spadek ceł przełoży się na spadek cen surowców wykorzystywanych w produkcji tabletów, jest to zatem czynnik wpływający na zwiększenie podaży

37. (2 pkt) PKB w cenach rynkowych nie uwzględnia:
- a. amortyzacji,
 - b. podatków pośrednich,
 - c. **salda dochodów własności podmiotów krajowych za granicą i podmiotów zagranicznych w kraju,**
 - d. wartości dóbr finalnych wytworzonych w danym roku na terenie państwa.

Komentarz:

- a) Brutto w nazwie wskaźnika PKB (produkt krajowy brutto) oznacza, że uwzględniono w nim amortyzację.
- b) Podatki pośrednie (VAT, akcyza) to składowe cen rynkowych.
- c) Saldo dochodów byłoby ujęte w produkcie narodowym (natomiast w treści pytania mamy produkt

krajowy).

d) Wskaźniki produktu krajowego uwzględniają dobra finalne wytworzone w danym roku na terenie państwa (niezależnie od tego, kto był właścicielem czynników wytwórczych).

38. (2 pkt) Aby obliczyć PNB, należy skorygować PKB o:
- amortyzację,
 - dochody netto z własności za granicą,**
 - podatki pośrednie i subsydia,
 - wielkość rozporządzalnych dochodów osobistych.

Komentarz:

PKB nie uwzględnia salda dochodów własności podmiotów krajowych za granicą i podmiotów zagranicznych w kraju. Aby obliczyć PNB (produkt narodowy brutto) należy skorygować PKB (produkt krajowy brutto) o dochody netto z własności za granicą.

39. (2 pkt) Bank centralny prowadzi ekspansywną politykę pieniężną, jeśli:
- obniża stopę rezerw obowiązkowych,**
 - podnosi stopę redyskontową,
 - sprzedaje papiery wartościowe,
 - zamraża stopy procentowe RPP.

Komentarz:

Ekspansywna polityka pieniężna to polityka związana ze zwiększaniem podaży pieniądza. Bank centralny, chcąc zwiększyć podaż pieniądza, może obniżyć stopę rezerw obowiązkowych, obniżyć centralne stopy procentowe (w pytaniu jedna z nich – stopa redyskontowa) lub kupić od banków komercyjnych papiery wartościowe (wtedy banki zostaną zasilone pieniądzem do prowadzenia akcji kredytowej).

40. (2 pkt) Subsydiowanie eksportu polega na:
- dopłatach dla producentów towarów eksportowanych,**
 - ochronie wolnego handlu,
 - zwolnieniu eksporterów z cła,
 - zwolnieniu eksporterów z cła i ochronie wolnego handlu.

Komentarz:

Subsydiowanie eksportu (wspieranie eksportu) można uzyskać, wprowadzając dopłaty (premie) dla producentów towarów eksportowanych. Inne formy subsydiowania eksportu to między innymi: tanie kredyty dla importerów zagranicznych, ubezpieczenia transakcji eksportowych i partycypowanie w wydatkach promocyjnych przedsiębiorstw eksportowych.

41. (2 pkt) Do prognozowania przyszłości w metodzie delfickiej wykorzystuje się:
- metodę ekstrapolacji trendów,
 - oceny ekspertów,**
 - scenariusze przyszłości,
 - sztuczną inteligencję.

Komentarz:

Technika delficka to technika wykorzystywana do opracowywania prognoz lub do okraślenia w sposób szacunkowy wielkości, co do których brak wystarczających danych (np. w przypadku próby oszacowania, ile procent swoich dochodów gospodarstwa domowe będą przeznaczają na rozrywkę w 2030 roku). Technika polega na badaniu opinii ekspertów.

42. (2 pkt) Jakie maksymalne odsetki od pożyczek mogą zgodnie z prawem pobierać instytucje finansowe w Polsce?
- Czterokrotność stopy lombardowej.**
 - Nie ma żadnych ograniczeń, o wysokości odsetek decyduje mechanizm rynkowy.
 - Pięciokrotność inflacji rocznej, obliczanej dla roku poprzedzającego udzielenie pożyczki.
 - Równowartość połowy rocznego dochodu netto klienta biorącego pożyczkę.

Komentarz:

Pożyczanie pieniędzy na bardzo wysoki procent to lichwa. W wielu krajach działalność lichwiarska jest zabroniona – jako prowadząca bezpośrednio do wyzysku osób najgorzej sytuowanych. Różnie jest natomiast określana wysokość oprocentowania, przy której można mówić o lichwie. Np. w międzywojennej Polsce zabronione było pożyczanie pieniędzy z ponad 10-procentowymi odsetkami. Obecnie wartość maksymalnych odsetek precyzuje kodeks cywilny i wprowadzona 20 lutego 2006 roku tzw. „ustawa antylichwiarska” (na mocy której maksymalne odsetki nie mogą być wyższe niż czterokrotność stopy lombardowej NBP).

43. (2 pkt) Zgodnie z obowiązującą od 25 grudnia 2014 roku ustawą o prawach konsumenta zwrot niewadliwego towaru, który został kupiony poza lokalem sprzedawcy lub na odległość (przez internet), jest:
- możliwy do ostatniego roboczego dnia miesiąca, w którym zawarto transakcję,
 - możliwy, o ile konsument odstąpi od umowy w terminie 10 dni,
 - możliwy, o ile konsument odstąpi od umowy w terminie 14 dni i zwróci towar w ciągu kolejnych 14 dni,**
 - możliwy wyłącznie jeżeli regulamin sprzedawcy przewiduje taką możliwość.

Komentarz:

Zmieniona ustawa o prawach konsumenta (obowiązująca od 25 grudnia 2014 r.) wydłużyła okres, w którym konsumentowi przysługuje prawo zwrotu towaru zakupionego poza lokalem sprzedawcy lub na odległość do 14 dni (wcześniej konsument miał 10 dni). Konsument nie musi uzasadniać chęci zwrotu.

44. (2 pkt) Klient, który w internetowym serwisie transakcyjnym banku wybrał następującą lokatę:

lokata	„Standardowa 3 M”
okres lokaty	3 miesiące
odnawialność	nie
oprocentowanie	4,0%, stałe
kapitalizacja	jednokrotna, na koniec okresu

po 3 miesiącach otrzyma zdeponowany na lokacie kapitał powiększony o odsetki w wysokości:

- a. **0,81%**,
- b. 1,00%,
- c. 3,24%,
- d. 4,00%.

Komentarz:

Oprocentowanie lokat zawsze podawane jest w ujęciu rocznym. Lokata na 4% oznacza, że po 3 miesiącach należne odsetki wyniosą $\frac{1}{4}$ z 4%. Od odsetek zostanie ponadto naliczony podatek od dochodów kapitałowych (tzw. „podatek Belki”) w wysokości 19%.

A zatem: $4\% \times 0,25 \times (1 - 19\%) = 0,81\%$.

45. (2 pkt) Ustępstwa w negocjacjach powinny być dokonywane:

- a. bezwarunkowo,
- b. **powoli**,
- c. równomiernie,
- d. sprawiedliwie.

Komentarz:

Umiejętność dokonywania ustępstw jest obok siły, aspiracji, asertywności, umiejętności komunikowania się, umiejętności argumentowania i umiejętności wyrażenia krytyki kluczowym czynnikiem sukcesu w negocjacjach. Poniżej przedstawiono dekalog skutecznego ustępowania:

1. Drugiej stronie należy przedstawiać żądania wyższe, niż chce się osiągnąć.
2. Ustępstwa powinny być niewielkie.
3. Ustępstwa powinny stopniowo maleć.
4. Ustępstwa nie muszą być równomierne.
5. Ustępując, należy żądać czegoś w zamian.
6. Ustępować należy powoli i niełatwo.
7. Należy stosować „tatykę zdechłej ryby”.
8. W ważnych sprawach nie należy być stroną, która jako pierwsza dokonuje ustępstwa.
9. Należy ostrożnie traktować absurdalną propozycję drugiej strony.
10. Negocjatorzy dokonują maksymalnie pięciu ustępstw

46. (2 pkt) Największa firma w Polsce pod względem wielkości przychodów w 2014 roku to:
- Jeronimo Martins (sieć Biedronka),
 - PGNiG,
 - PKN Orlen,**
 - PZU.

Komentarz:

Listę największych firm przedstawia tabela:

Pozycja 2014	Pozycja 2013	Firma	Sektor	Przychody (mln PLN)	Zysk (mln PLN)	Aktywa (mln PLN)	Zatrudnienie (tys.)
1	1	PKN Orlen		113 853 (-5,2%)	90 (-95,9%)	51 644 (-1,9%)	21,7 (-1,8%)
2	5	PGNiG		32 120 (11,8%)	1 920 (-14,3%)	47 144 (-1,6%)	30,9 (-3,5%)
3	4	Jeronimo Martins		32 000 (15,0%)	—	—	—
4	3	PGE		30 145 (-1,1%)	4143 (13,7%)	60 751 (7,1%)	41,2 (-0,2%)
5	2	Grupa Lotos		28 597 (-13,6%)	39 (-95,8%)	20 300 (1,4%)	5,0 (-0,6%)

47. (2 pkt) Standardowym symbolem stosowanym w mapach procesów do oznaczenia czynności lub działania (np. wystawienie faktury) jest:
- koło,
 - prostokąt,**
 - romb,
 - strzałka.

Komentarz:

Na mapie procesu czynność oznacza się prostokątem.

48. (2 pkt) Przedsiębiorstwo osiągnęło następujące wyniki finansowe:
- ROE = 10%,
 - Wartość aktywów = 200 000 zł,
 - Przychody ze sprzedaży = 150 000 zł,
 - Kapitał własny / aktywa = 80%.

Zysk netto wynosi:

- 15 000 zł,
- 16 000 zł,**
- 20 000 zł,
- 50 000 zł.

Komentarz:

Zysk netto obliczamy następująco:

Kapitał własny / aktywa = 80%, czyli

Kapitał własny / 200 000 zł = 80%.

A zatem:

Kapitał własny = 160 000 zł.

ROE = zysk netto / kapitał własny, czyli

10% = zysk netto / 160 000 zł.

A zatem:

Zysk netto = 16 000 zł.

49. (2 pkt) ROA dla przedsiębiorstwa z zadania 48 wynosi:

- a. **8%**,
- b. 11%,
- c. 15%,
- d. 80%.

Komentarz:

ROA = (zysk netto / aktywa ogółem) * 100%

A zatem:

16 000 / 200 000 * 100% = 8%.

50. (2 pkt) ROS dla przedsiębiorstwa z zadania 48 wynosi:

- a. 8%,
- b. **10,7%**,
- c. 60%,
- d. 75%.

Komentarz:

ROS = zysk netto / przychody ze sprzedaży * 100%

A zatem:

16 000 / 150 000 * 100% = 10,7%.
