

Образец экзамена
Ответы
Э.8 Технологии и
данные



Задача 1

Вопрос 1

Правильный ответ: В.

Классификация (задача обучения с учителем – в данном случае данные являются размеченными, а задача модели – предсказать класс (есть просрочка – нет просрочки))

Вопрос 2

Правильный ответ:

1. Разработка дашборда для финансового отдела с прогнозами по каждому заказу и объяснением факторов риска – Внедрение
2. Замена пропусков в поле «отрасль клиента» на значение «не указано»; удаление дубликатов счетов. – Подготовка данных
3. Расчёт метрики F1 на тестовой выборке и сравнение с базовой (baseline) моделью. – Оценка решения
4. Интервью с менеджерами по кредитному контролю для определения, какие факторы они учитывают при принятии решения об отсрочке. – Бизнес-анализ
5. Подбор гиперпараметров и валидация модели – Моделирование (не путать валидацию с тестированием – валидация происходит на стадии моделирования)

Вопрос 3

Правильный ответ: С, Е

Ответы В, F оценивают качество модели регрессии, ответ D – кластеризации. Ответ А подходит для модели классификации, но в данной задаче классы не могут быть сбалансированы по бизнес-логике.

Вопрос 4

Правильный ответ:

TP	32
TN	191
FP	6
FN	21

$$\text{Recall} = \text{TP}/(\text{TP}+\text{FN}) \quad 0,604$$

Решение приложено в файле **Excel A1 приложение – решение**. Следует обратить внимание, что оценка качества модели производится на валидационной выборке. Значения аналогичных показателей для обучающей выборки были использованы для подбора

параметров, но не могут быть использованы для оценки качества предсказаний – они приведены справочно

Вопрос 5

Правильный ответ: С

Применить методы постобработки или введения ограничений на этапе обучения.

Задача 2

Вопрос 1

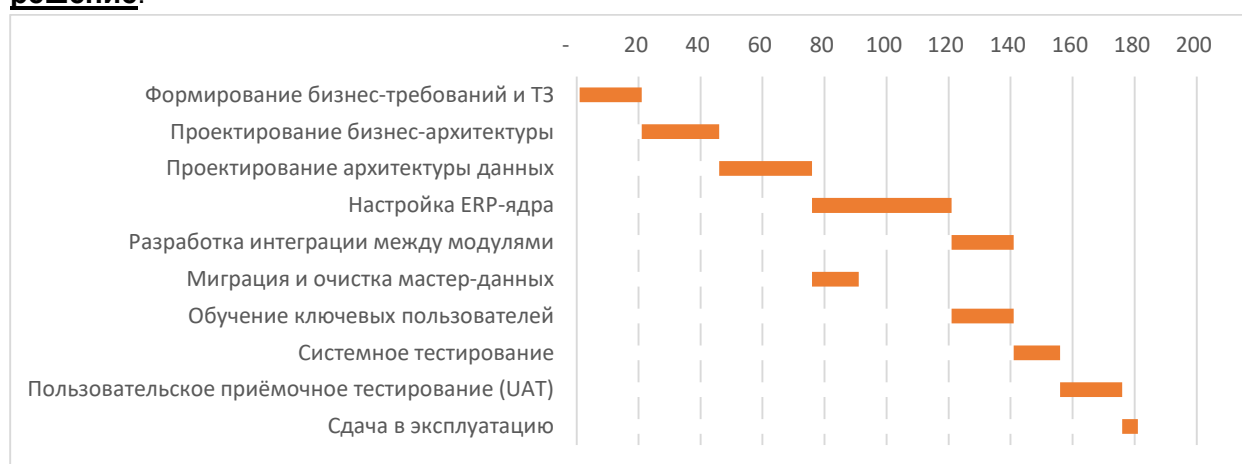
Правильный ответ: B, D, G

Ответ А не подходит – не соответствует критическому пути проекта

Ответ С – не подходит, поскольку работы не находятся на критическом пути

Ответы Е и F противоречат методологии V-model

Для нахождения правильного ответа нужно построить график Ганта и понять, какие из работ находятся на критическом пути. Решение приложено в файле **Excel A2 приложение – решение**.



Вопрос 2

Правильный ответ: D

Правильный ответ: D – наилучшим образом соответствует архитектурным принципам DFD:

- Правильная декомпозиция: 4 процесса, каждый отвечает за одну бизнес-функцию
 - Централизованные хранилища: единые справочник контрагентов и журнал заказов
 - Двусторонняя интеграция с банком через выделенный процесс 4.0
 - Чёткие потоки данных между всеми компонентами системы.
-

Вопрос 3

Правильные ответы: В, С, D

А – не подходит, т.к. на данный момент в CRM нет дедупликации. Е – неверен, т.к. Эксель не является информационной системой и не может быть единым источником правды. F – нереалистичен.

Вопрос 4

Правильный ответ:

Правильный ответ: На текущий проект можно констатировать [отставание] по срокам проекта, поскольку значение индекса [SPI] [меньше] единицы. С точки зрения бюджета проект выполняется [неэффективно], поскольку освоенный объем [меньше] фактически понесенных затрат. Указанные отклонения, вероятнее всего, [нельзя] компенсировать за оставшийся срок реализации проекта.

Решение приложено в файле **Excel A2 приложение – решение.**

Вопрос 5

Правильный ответ: 52047 тыс. руб.

$$EAC = AC + ETC$$

$$ETC = (BAC - EV) / (SPI \times CPI)$$

Решение приложено в файле **Excel A2 приложение – решение.**

Задача 3

Вопрос 1

Правильный ответ: С

Только в этом варианте у всех работ есть один ответственный и непосредственный исполнитель.

Вопрос 2

Правильный ответ: С

Остальные промпты приведут к небезопасному поведению и галлюцинациям.

Вопрос 3

Правильный ответ:

При условии сохранения прежнего количества пользователей транзакционная модель монетизации имеет [отрицательный] финансовый результат.

С точки зрения масштабируемости более привлекательно выглядит [транзакционная модель] – расчет юнит-экономики приведен в файле. Этих данных [недостаточно] для принятия инвесторами решения относительно целесообразности вложений – для принятия решения о

целесообразности вложений необходимо знать объем инвестиций и располагать данными о прогнозируемой динамике количества пользователей.

Решение приложено в файле **Excel A3 приложение – решение**.

Вопрос 4

Правильный ответ: A,D

Scrum-master занимается управлением групповой динамикой, снятием блокеров, ретроспективами, но не вмешивается в содержание продукта и не несёт ответственности за него.

Вопрос 5

Правильный ответ:

1. К концу 4-го спринта осталось выполнить 40% запланированных на релиз функций. - С. Диаграмма сгорания эпиков
2. В начале текущего спринта по какой-то причине резко выросла трудоемкость задач, запланированных на спринт, после чего команда испытала разочарование и снизила скорость своей работы, поставив под угрозу успешное его окончание. - В. Диаграмма сгорания задач
3. Задача «Интеграция с банком» находится на этапе Тестирование и ждёт уже 25 дней. - А. Канбан-доска
4. Бэклог продукта имеет тенденцию к разрастанию, что свидетельствует о том, что новые требования поступают быстрее, чем команда успевает их отработать. - D. Накопительная диаграмма потоков

Задача 4

Вопрос 1

Правильный ответ: В

Звезда (star schema) – одна таблица фактов, окружённая денормализованными таблицами измерений. Это наиболее оптимальная модель с точки зрения баланса производительности и затрат.

Вопрос 2

Правильный ответ: 2786 тыс руб

Расчет:

- Расходы на сверхурочные по причинам простоя = количество рабочих часов в году * (1 – Uptime) * стоимость часа простоя = 1972 ч. * (1 – 0,999) * 500 = 986 тыс
- Расходы на восстановление данных: RPO * количество инцидентов * стоимость восстановления данных за час = 1 ч * 3 * 600 = 1800 тыс.

RTO дан справочно, поскольку нельзя фиксировать RPO без RTO.

Вопрос 3

Правильный ответ: С

Данных для оценки выгоды DLP недостаточно, поскольку штраф при повторной утечке персональных данных привязан к объему выручки компании.

Штраф за повторную утечку персональных данных выше, чем за первый инцидент, по причине чего для оценки целесообразности DLP необходимо знать объем выручки.

Вопрос 4

Правильный ответ: - 2 080 000 руб.

Текущая сумма расходов по модели on demand: $10 \text{ руб} \times 100 \text{ машин} \times 8 \text{ часов} \times 365 \text{ дней} = 2\,920\,000$

Сумма экономии при переходе на резервируемые инстансы: $2\,920\,000 - 5\,000\,000 = -2\,080\,000$ По типовой логике FinOps, резервирование имеет смысл только при высокой утилизации.

Вопрос 5

Правильный ответ:

1. Финансовый аналитик (готовит отчет по бонусам водителей) - В) Чтение агрегированных данных по водителям (без персональных идентификаторов, только номера автомобилей и суммы бонусов).
2. Администратор безопасности (аудитор доступа) - D) Полный доступ ко всем логам доступа и конфигурациям политик, но без права изменения самих данных телематики.
3. Разработчик ETL (обслуживает пайплайн) - А) Чтение всех данных телематики (сырые и агрегированные) + право запуска ETL-задач (но не модификации кода).
4. Диспетчер автопарка (отслеживает отклонения от маршрута в реальном времени) - С) Только чтение текущих координат и статуса заказа (без исторических данных и без личных данных водителей).

Задача 5

Вопрос 1

Правильный ответ: В

Структурированный. По большинству подразделений показатели соответствуют данному уровню, хотя по некоторым показателям могут наблюдаться отклонения.

Вопрос 2

Правильный ответ: А, С, Е и F

Отметим, что расходы на ФОТ операторов ОЦО не относятся к технологическим, поскольку это не ИТ-ОЦО. По этой причине их не следует относить ни к одной из башен.

Решение приложено в файле **Excel A5 приложение – решение**.

Вопрос 3

Правильный ответ: 235 млн руб.

Единовременные расходы проектной стадии, млн руб	118
ОРЕХ за 18 мес функционирования, млн руб (без учета амортизации)	108
Неявные расходы, млн руб	9
Итого, млн руб	235

Вопрос 4

Правильный ответ:

1. Администратор базы данных (DBA) - Data Custodian (хранитель данных)
2. Главный бухгалтер ОЦО - Data Owner (владелец данных)
3. Специалист по работе с мастер-данными - Data Steward (распорядитель данных)
4. Аналитик бизнес-единицы - Data Consumer (потребитель данных)

Вопрос 5

Правильный ответ: А

Проекты А и D не укладываются в бюджет.

Проект D не может быть реализован без проекта А

Совместная реализация проектов В и С приведет к дублированию информационных систем (две системы с одинаковыми функциями от разных провайдеров). Это классический пример «зоопарка решений», который представляет серьезную архитектурную проблему и существенно снижает ожидаемые выгоды от обоих проектов за счет отрицательных побочных эффектов.

Кейс 1**Вопрос 1. Цель и метрики бизнес-процесса**

а. Цель – своевременное формирование достоверного ежеквартального финансового плана (бюджета), обеспечивающего сбалансированность доходов и расходов, а также соответствие стратегическим целям компании ¹ .	0,5
б. Метрика: длительность полного цикла бюджетирования (от наступления триггерного события – старта бюджетного процесса – до каскадирования бюджетных лимитов)	0,5
б. Метрика: Средняя ошибка прогноза в % (процент отклонения факта от бюджета)	0,5
б. Метрика: Коэффициент возвратов на доработку (количество раз, когда в одном экземпляре процесса бюджет возвращается на доработку по причине ошибок или несоблюдения бюджетных лимитов)	0,5
б. Метрика: Количество согласований между отделом продаж и производства	0,5
б. Метрика: Фактический объем трудозатрат на подготовку бюджета в человекочасах	0,5
б. Метрика: Количество «холостых» итераций согласования целей	0,5
<i>В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо. Возможны и другие примеры. Максимальное количество баллов за вопрос</i>	2,5

¹ Цель должна быть сформулирована максимально точно, чтобы по ней можно было понять, успешно ли реализовался каждый экземпляр бизнес-процесса. Например, формулировка «сформировать бюджет на будущий квартал» не является удачной, поскольку бюджет может быть сформирован в неразумные сроки и с очень низким процентом попадания факта в план. Ответ такого рода не будет засчитан как правильный

Вопрос 2. Выявление проблем бизнес-процесса

а. Проблема .- отсутствие адекватной интеграции данных: необходимость делать ручные выгрузки свидетельствует о том, что интеграция данных не настроена адекватным образом	1
а. Проблема – потенциально бесконечный цикл согласования между отделом производства и отделом продаж: в диаграмме не указано, что делать, если цикл согласования в одном экземпляре процесса будет повторяться неразумно большое количество раз – отсутствует условие выхода из бесконечного цикла.	1
а. Проблема – отсутствие единого источника правды: данные собираются вручную в Excel-таблицах, разрозненно в различных процессах, и могут оказаться несопоставимыми	1
а. Проблема – наличие глобальных циклов доработки: если финансовый отдел обнаруживает ошибки, поток возвращается к самому началу блока планирования, что вынуждает все подразделения (продажи, производство, другие ЦФО) заново пересматривать и переделывать свои планы, даже если ошибка была локальной. Это создает эффект «пинг-понга» и сильно затягивает процесс	1
а. Проблема – разрозненность отделов и реактивное взаимодействие: если производство не может выполнить план, оно просто отправляет сообщение: «Оповестить отдел продаж о невозможности выполнения плана». На диаграмме отсутствует этап совместного согласования (например, процедура SIOP — Sales, Inventory and Operations Planning), где продажи и производство могли бы заранее найти компромисс (например, за счет смещения сроков, изменения ассортимента или привлечения дополнительных мощностей) до того, как план пойдет дальше. На разрозненность отделов также указывает то, что в качестве дорожек выбраны отделы, а не функциональные роли.	1
а. Проблема - Директивная постановка целей без предварительной оценки: этап предварительного анализа в процессе не предусмотрен, по причине чего возникает большое количество возвратов к началу планирования из-за корректировок вследствие недостижимости целей.	1
а. Проблема - Отсутствие кросс-функционального Бюджетного комитета: в процессе не предусмотрена дорожка Бюджетный комитет и операция Защита бюджета. Неясно, на основании чего бюджет принимается, отсутствует адекватная коммуникация между руководителями различных ЦФО.	1
а. Проблема – зависимость от ручного труда и большое влияние человеческого фактора: выгрузки, создание шаблонов в Excel и их заполнение предполагают большие трудозатраты и высокую вероятность ошибок.	1

а. Проблема - Отсутствие этапа официального утверждения бюджета: финальный сводный бюджет не проходит процедуру защиты и подписания руководством, а автоматически направляется на каскадирование лимитов. Это лишает план юридической силы (не является приказом), не позволяет провести финальную стратегическую проверку соответствия целям компании, размывает ответственность ЦФО за исполнение и оставляет неразрешенными конфликты между подразделениями, которые не были сняты на этапе согласования.	1
а. Проблема – отсутствие цикла контроля. Процесс заканчивается событием «Каскадировать лимиты структурным подразделениям». Однако бюджетирование — это не только планирование, но и контроль. В процессе полностью отсутствует фаза мониторинга исполнения бюджета (Plan-to-Actual), анализа отклонений и корректирующих действий. Получается, что компания тратит огромные ресурсы на создание плана, но на диаграмме нет механизма, который связывал бы этот план с фактическим исполнением в будущем (замыкание цикла PDCA).	1
б. Мероприятие: создать бюджетный комитет, роль которого в процессе будет заключаться в утверждении допущений для бюджетирования, разрешение межфункциональных противоречий, утверждение бюджета и контроль за его исполнением.	1
б. Мероприятие: внедрить процедуры SIOP: организовать ежемесячный кросс-функциональный цикл планирования, в рамках которого отделы продаж, производства и закупок на предварительных встречах согласовывают прогнозы спроса, производственные мощности и уровень запасов. Финальное решение утверждается на исполнительном совете с участием руководства. Это позволяет заранее выявлять и разрешать конфликты между коммерческим и операционным блоками, формировать сбалансированный операционный план до утверждения финансового бюджета и исключать реактивные корректировки, характерные для текущего процесса «как есть».	1
б. Мероприятие: предусмотреть эскалацию на бюджетный комитет при слишком длинном цикле согласования. Для цикла согласования между Продажами и Производством установить жесткое правило: не более 2-3 итераций согласования. Если компромисс не найден, вопрос автоматически эскалируется на Бюджетный комитет, который принимает окончательное (директивное) решение.	1
б. Мероприятие: изменить правило возврата ошибок. Финансовый отдел должен предоставлять четкие чек-листы и правила валидации. Если ошибка найдена, на доработку возвращается только конкретный блок (например,	1

только план закупок), а не весь процесс целиком. Остальные подразделения продолжают работу параллельно.	
b. Мероприятие: внедрить политику управления нормативно-справочной информацией (НСИ/MDM). Разработать и утвердить единые справочники для всей компании: единая номенклатура продуктов, единый план счетов, единая структура ЦФО и статей затрат. Запретить использование локальных справочников в подразделениях.	1
b. Мероприятие: обеспечить интеграцию информационных систем предприятия. Установить организационное требование: обмен данными между бухгалтерией, продажами, производством и прочими подразделениями должен происходить только через единую корпоративную систему (ERP), а не через пересылку файлов.	1
b. Мероприятие: разработать дашборды для финансового отдела для исполнения функций контроля	1
<i>В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо. Возможны и другие примеры. Максимальное количество баллов за вопрос</i>	6

Вопрос 3. Расчет стоимости протекания процесса

Решение приложено в файле **Б1 Приложение - решение**

2 балла дается за верный расчет количества итераций для тех действий, которые выполняются циклично

1 балл – за правильный расчет стоимости труда на выполнение операции (трудоемкость в человекочасах × число итераций × стоимость часа работы)

1 балл – за правильный расчет стоимости операции (стоимость труда × 1,3 + накладные расходы)

1 балл – за правильный расчет стоимости протекания процесса (сумма стоимостей всех операций × 4)

Максимальное количество баллов за вопрос: 5

Вопрос 4. Выбор кандидатов для RPA и оценка затрат на RPA

a. Операция Контроль корректности и соблюдения лимитов является хорошим кандидатом для RPA, поскольку является формализованной (правила проверки	
--	--

четко определены и не допускается субъективных решений), при этом объем проверок и повторяемость операции велика (4 цикла в год с несколькими циклами доработки и множеством файлов на проверке), что требует больших затрат времени и повышает вероятность ошибок при ручной проверке.	0,5
а. Операция Выгрузка фактических данных за прошлый год является хорошим кандидатом для RPA, поскольку данные требуются в структурированном виде, а повторяемость операции высокая, особенно при условии внедрения контрольных процедур. При этом бот может также производить предварительную очистку данных и приводить их в необходимый вид для дальнейшего использования, что существенно снизит ручной труд и сократит количество ошибок.	0,5
b. Статьи расходов для расчета TCO RPA-решения - Лицензии на RPA-решения - Прямые затраты на разработку и внедрение - Стоимость поддержки и обслуживания - Расходы на обеспечение информационной безопасности и управление рисками - Расходы на оборудование и инфраструктуру: вычислительные мощности, хранилища и сети - Неявные расходы – отвлечение персонала (экспертов в предметной области) от основной деятельности для интервью, демонстрации рабочих мест и проведение UAT (пользовательских приемочных испытаний) - Неявные расходы – управление изменениями (временные затраты на коммуникацию и борьбу с сопротивлением) - Неявные расходы – предварительная работа по описанию, аналитике и оптимизации/реинжинирингу бизнес-процессов <i>Возможна другая группировка укрупненных статей затрат (например, согласно Cost Pools по TBM или по другому принципу – важен максимальный охват). Важное требование – не упустить крупные неявные статьи расходов.</i>	0,5 0,5 0,5 0,5 0,5 0,5 0,5 0,5
Максимальное количество баллов за вопрос	6

Вопрос 5. Выбор операций-кандидатов для автоматизации с помощью ИИ-агентов

а. Операция Подготовка плана продаж и прогноза дебиторской задолженности является хорошим кандидатом для автоматизации с помощью агентного ИИ, поскольку требует обработки большого объема данных со сложной структурой и из разных источников, при этом требуется не просто механическое следование алгоритму, как в случае с RPA, а интеллектуальная обработка этих данных, прогнозирование (реализуется на основе моделей ML), возможность формирования объяснений и рекомендаций. Кроме этого, данная задача имеет высокую ценность для бизнеса.	0,5
б. Требования к ИИ-агенту по подготовке плана продаж и прогноза дебиторской задолженности: • Интеграция с источниками: Автоматический сбор исторических данных из CRM (сделки, лиды, воронка) и ERP/учетных систем (1С, МойСклад, Excel) без ручной выгрузки. • Многофакторный прогноз: Расчет планов продаж с учетом сезонности, маркетингового бюджета, изменения цен, жизненного цикла клиентов (LTV/Churn) и макроэкономических показателей (курсы валют, инфляция). • Сценарное моделирование: Формирование минимум трех вариантов бюджета: пессимистичный, базовый, оптимистичный. Время пересчета при изменении вводных параметров не должно превышать 5 минут. • Гранулярность планирования: Детализация бюджета по уровням: компания в целом, продуктовые направления, регионы/филиалы, конкретные менеджеры по продажам. • Объяснение результатов планирования: агент должен уметь отвечать, почему прогноз ниже/выше предыдущего периода, какие клиенты создают наибольший риск роста ДЗ, какие действия могут улучшить ситуацию (например, пересмотр условий оплаты для группы клиентов X)	1 1 1 1 1
в. Ограничения для ИИ-агента по подготовке плана продаж и прогноза дебиторской задолженности: • Запрет на передачу данных в публичные облака или иное публичное распространение данных компании • Запрет на внесение изменений в данные CRM, ERP и иных информационных систем предприятия • Запрет на формирование бюджета при неудовлетворительном качестве входных данных	0,5 0,5 0,5

Запрет на рассылку результатов составления бюджета без ручной верификации пользователем	0,5
<i>В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо.</i> <i>Возможны и другие примеры, в т.ч другие операции, поддающиеся автоматизации при помощи ИИ-агентов.</i> <i>Максимальное количество баллов за вопрос</i>	5,5

Кейс 2

Вопрос 1а. Оценка качества данных и предложения по исправлению

Лист Transactions, строка 3 – пропущен ID торговой точки. Если эта информация необходима в анализе (например, при определении прибыли точек) – удалить строку; в противном случае можно не исправлять	1
Лист Transactions, строка 73 – значения, не соответствующие бизнес-правилам: отрицательная цена по преysкуранту: заменить средним значением цены по SKU за месяц, в котором совершена продажа	1
Лист Transactions, строка 19 – значения, не соответствующие бизнес-правилам: отрицательный объем продаж без пометки «возврат»: удалить строку	1
Лист Transactions, строка 53 – нестандартное значение способа оплаты (Crd): заменить через словарь соответствий	1
Лист Transactions, строка 25 – значение ID торговой точки вне справочника. Если эта информация необходима в анализе (например, при определении прибыли точек) – удалить строку; в противном случае можно не исправлять	1
Лист Transactions, строка 55 – неверный формат числа в поле Скидка. Заменить значение 0,15 на 15	1
Лист Transactions, строка 64 – выброс: огромное значение объема продаж: удалить строку	1
Лист Stores, строка 28 – нестандартное название города MSK: заменить при помощи словаря соответствий	1
Лист Products, строка 11 – нестандартное именованье поставщика (ИНН?) Заменить с помощью справочника ИНН	1
<i>В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо.</i> <i>Возможны и другие примеры.</i> <i>Максимальное количество баллов за вопрос</i>	3

Вопрос 1b. Мероприятия по улучшению качества данных

Внедрить валидацию (проверку соблюдения бизнес-правил) и установить ограничения целостности на этапе ввода данных	1
Унифицировать справочники (по принципу «золотой записи») и использовать выпадающие списки на этапе ввода данных	1
Реализовать автоматическую нормализацию данных: приведение к нижнему регистру, удаление лишних пробелов и знаков препинания и мэппинг через словарь синонимов	1
Разработать ETL-пайплайн, который будет очищать данные и направлять их в хранилище (DWH) или витрину данных	1
Внедрить централизованное управление мастер-данными (MDM)	1
Внедрить политики качества данных: определить показатели качества, допустимые пороговые значения и регламент действий в случае нарушения качества данных	1
Назначить ответственные лица – владельцев и распорядителей данных	1
Создать корпоративную модель данных и единый бизнес-гlossарий	1
Ввести контроль версий и согласования изменений в источниках данных	1
Реализовать автоматический мониторинг качества данных через дашборд	1
<i>В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо. Возможны и другие примеры. Максимальное количество баллов за вопрос</i>	3

Вопрос 2а. Формирование управленческих гипотез

В рассматриваемом периоде произошел рост закупочных цен, опережающий рост цен на продажу	1
В рассматриваемом периоде скидки увеличивались непропорционально марже	1
В рассматриваемом периоде были открыты убыточные точки	1
В рассматриваемом периоде операционные расходы точек росли темпами, опережающими рост выручки	1
В рассматриваемом периоде наблюдалось ухудшение качества клиентской базы, выражающееся через снижение среднего чека	1
В рассматриваемом периоде структура товарного ассортимента сдвинулась в сторону менее маржинальных товаров	1
Некоторые магазины являются очень дорогими в содержании в сравнении с остальными	1
У компании явно проявляется проблема «длинных хвостов» - некоторые товары, продающиеся в небольших объемах, приносят большую прибыль	1
<i>В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо. Возможны и другие примеры. Максимальное количество баллов за вопрос</i>	3

Вопрос 2б. Визуализация данных

Решение приложено в файле **Б2 Приложение - решение**

Проверка гипотезы неоправданных скидок (2 балла)



Проверка гипотезы об убыточных магазинах (2 балла)



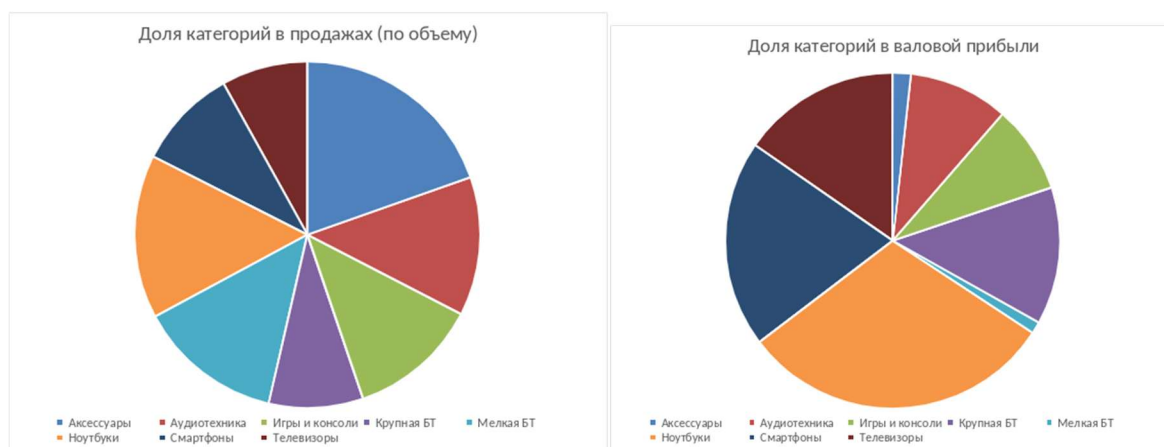
Проверка гипотезы о повышении скидок при неизменной марже (2 балла)



Проверка гипотезы о снижении ROMI (2 балла)



Проверка гипотезы длинных хвостов (2 балла)



В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо.

Возможны и другие примеры.

Максимальное количество баллов за вопрос – 6.

Вопрос 2с. Формирование рекомендаций

Следует обратить пристальное внимание на те даты, в которые валовая маржа становилась отрицательной: возможно, это обусловлено системными сбоями или иными операционными рисками	1
Стоит запросить у отдела маркетинга аналитику о причинах резкого снижения эффективности онлайн-рекламы в последние 2 месяца	1
Стоит рассмотреть возможность закрытия торговых точек с очень высокими операционными расходами на квадратный метр	1
Следует пересмотреть скидочную политику, сделав ее более дифференцированной	1
Стоит рассмотреть возможность снижения закупок товаров, занимающих большую долю в объеме продаж, но практически не делающих вклад в валовую прибыль (например, аксессуары)	1
Стоит пересмотреть скидки в сторону снижения, поскольку рост скидок в последнем году не привел к увеличению прибыли	1
<i>В ответе приведено больше примеров, чем это необходимо. Возможны и другие примеры. Максимальное количество баллов за вопрос</i>	3