

УТВЕРЖДЕНО
Решением Ученого совета ГАУГН
от «14» января 2025 г.
(Протокол № 1 от «14» января 2025 г.)

ПРОГРАММА
КОМПЛЕКСНОГО ВСТУПИТЕЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ (МАГИСТРАТУРА)
38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»
В 2025/2026 УЧЕБНОМ ГОДУ

Магистерская программа:
«Стратегический менеджмент и конкурентоспособность бизнеса»

СОСТАВИТЕЛЬ

В.А. Кузминов, к.э.н., доцент,
заведующий кафедрой Менеджмента

Москва
2025

СОДЕРЖАНИЕ

I. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	3
II. Тематика экзаменационных вопросов:	4
2.1 Тема: Экономическая теория.....	4
2.2. Тема: Банковское дело.....	7
2.3. Тема: Бизнес-планирование	8
2.4. Тема: «Теория организации»	9
2.5. Тема: «Управление человеческими ресурсами».....	10
2.6. Тема: «Антикризисное управление».....	11
2.7. Тема: «Менеджмент».....	12
2.8. Тема «Маркетинг»	14
2.9. Тема: «Стратегический менеджмент»	15
III. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	Ошибка! Закладка не определена.
IV. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ:	16

I. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа разработана в соответствии с требованиями Порядка приема на обучение по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 21 августа 2020 г. № 1076 с изменениями и дополнениями.

Экзамен проводится устно, по билетам, и оценивается по пятибалльной шкале.

Экзаменационный билет состоит из трех вопросов.

Экзамен проводится с использованием дистанционных технологий в режиме видеоконференции.

На вступительном экзамене в магистратуру необходимо:

Знать: сущность ключевых категорий менеджмента, основные показатели эффективности менеджмента организации в краткосрочном и долгосрочном периодах, сущность и принципы теории и концепции взаимодействия людей в организации, вопросы управления человеческим капиталом;

Уметь: анализировать коммуникационные процессы в организации, применять методики оценки производственно-технологического потенциала организации;

Владеть: навыками организации групповой работы в организации, формированию команды, способами и приемами установления связей и отношений с сотрудниками организации и деловыми партнерами.

II. Тематика экзаменационных вопросов:

2.1 Тема: Экономическая теория

1. Факторы производства, их взаимодействие и комбинация. Производственная функция. Кривая производственных возможностей - 2/1.
2. Деньги и их роль в экономике. Возникновение денег и современные деньги. Основные функции денег
3. Рынок: сущность, основные черты и функции. Структура и инфраструктура рынка
4. Закон спроса, графическая модель. Детерминанты (неценовые факторы) спроса.
5. Закон предложения, графическая модель. Детерминанты предложения.
6. Условия максимизации полезности потребителем. Равновесие потребителя. Кривая и карта безразличия.
7. Предельная норма замещения. Бюджетная линия.
8. Издержки фирмы. Экономические и бухгалтерские издержки.
9. Бухгалтерская и экономическая прибыль фирмы.
10. Краткосрочный и долгосрочный периоды в деятельности фирмы. Равновесие фирмы в краткосрочном периоде. Определение оптимального объема предложения.
11. Конкуренция. Типы конкурентных рынков. Монополия: определение цены и объема производства.
12. Ценовая дискриминация. Выгода потребителя и выгода производителя.
13. Спрос и предложение на рынке капитала. Дисконтирование: определение будущей стоимости сегодняшних инвестиций.
14. Кругооборот доходов и продуктов. Взаимодействие основных экономических субъектов. Закрытая и открытая экономика.

15. Валовой внутренний продукт (ВВП) и валовой национальный продукт (ВНП). Проблема повторного счета. ВВП как сумма добавленной стоимости отраслей.

16. Чистый национальный продукт. Национальный доход и его распределение. Доходы и расходы домохозяйств.

17. Случаи «фиаско» рынка, роль государства в экономике и основные методы воздействия государства на экономику. Цели государственной экономической политики.

18. Экономический рост и развитие. Типы экономического роста. Основные факторы экономического роста.

19. Макроэкономическое равновесие в модели AD-AS и в модели «доходы-расходы» («кейнсианский крест»).

20. Построение модели IS-LM. Макроэкономическое равновесие в модели IS-LM.

21. Макроэкономическая нестабильность: инфляция и безработица. Взаимосвязь инфляции и безработицы.

22. Государственный бюджет, его доходная и расходная часть. Дефицит госбюджета и причины его возникновения.

23. Основы налоговой системы РФ. Основные направления бюджетно-налоговой политики.

24. Международная миграция капитала и рабочей силы.

25. Сущность и основные черты внешней торговли. Международная торговля валютой. Основа валютных курсов.

26. Затраты и результаты. Общие, предельные и средние величины, альтернативные издержки (издержки отвернутых возможностей).

27. Кривые предложения. Неценовые факторы изменения предложения. Эластичность предложения.

28. Принципы монополистического ценообразования. Ценовая дискриминация. Естественная монополия.

29. Производство, ценообразование и эффективность в олигополии.

30. Рынки факторов производства. Характеристика и основные особенности рынка капитала и труда в современной России.

31. Влияние изменения дохода на потребительский выбор. Влияние изменения цен на выбор потребителя.

32. Экономическая неопределенность.

33. Неопределенность технологической, внутренней и внешней среды. Риски. Страхование. Экономическая безопасность.

34. Производство, распределение и потребление ВВП.

35. Принципы и концепции налогообложения: пропорциональный налог, прямые и косвенные налоги, чистые налоги. Кривая Лаффера.

2.2. Тема: Банковское дело

1. Сущность, структура и функции банковской системы денежно-кредитной политики.
2. Инструменты и основные направления денежно-кредитной политики государства.
3. Кредит, его сущность и функции. Формы кредита. Роль кредита в деятельности организации.
4. Центральный банк, его задачи и функции. Коммерческий банк, его задачи и функции.
5. Пассивные и активные операции банков.

2.3. Тема: Бизнес-планирование

1. Выявление возможных рисков и разработка программы мер по снижению или предотвращению рисков.
2. Оценка эффективности бизнес-проекта.
3. Назначение и функции бизнес-проекта.
4. Факторы, формирующие инвестиционную привлекательность бизнес-проекта.
5. Структура бизнес-проекта и назначение каждого раздела организации.
6. Социальные группы и групповое поведение в организации.
7. Профессиональная социализация и адаптация личности в организации.
8. Понятие организационного конфликта, особенности поведения персонала, влияние на организационную эффективность.

2.4. Тема: «Теория организации»

1. Общие законы функционирования организации.
2. Формальные и неформальные организации, их свойства и характеристики.
3. Жизненный цикл организации, концепция двух S-образных кривых.
4. Организационные коммуникации и их значение для организации.
5. Понятие организационной системы и структуры, виды структур управления.

2.5. Тема: «Управление человеческими ресурсами»

1. Принципы и методы управления персоналом.
2. Кадровое обеспечение организации, связь с эффективностью управления
3. Мотивация и стимулирование деятельности персонала.
4. Подбор, адаптация, оценка, развитие, высвобождение персонала.
5. Система управления персоналом организации.

2.6. Тема: «Антикризисное управление»

1. Банкротство как инструмент, отражающий несостоятельность организации в условиях рынка.

2. Понятие антикризисного управления и антикризисного регулирования.

3. Взаимосвязь Стратегического менеджмента и планов реструктуризации бизнес-процессов в организации. Виды реструктуризации.

4. Принципы и методы управления персоналом кризисной организации. Требования, предъявляемые к подготовке антикризисного управляющего.

2.7. Тема: «Менеджмент»

1. Подходы к менеджменту на основе выделения различных школ.
2. Особенности развития предпринимательства в России. Становление и развитие менеджмента в России.
3. Внутренняя среда организации. Основные внутренние переменные. Внешняя среда и ее воздействие на организацию.
4. Общая теория управления. Управление как отношение. Управление как развивающаяся система. Содержание и логика развития управления. Основные категории теории управления.
5. Управление социально-экономическими системами (организациями). Инфраструктура менеджмента.
6. Организация и ее среда. Миссия и цель организации. Формирование целей функционирования организации, поведения руководителей.
7. Моделирование ситуаций и разработка решений. Решение - составная часть управленческой функции. Решение как выбор альтернативы. Основные отличия управленческих (организационных решений). Классификация управленческих решений. Решения, принимаемые в условиях неопределенности. Методы разработки решений. Формализация принимаемых решений. Форма принятия решения. Структура и содержание принятия решений. Модели и методы принятия решений. Области применения методов принятия решений.
8. Природа и состав функций менеджмента. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента. Характеристика основных функций менеджмента. Принципы менеджмента.
9. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Планирование. Цикл менеджмента. Сущность и виды планирования. Перспективное, стратегическое и текущее планирование. Процесс планирования, его основные принципы. Виды планирования. Модель стратегического планирования.

10. Формы организации системы менеджмента. Организация. Разработка структуры организации. Типы организационных структур. Централизованные и децентрализованные структуры. Бюрократические структуры: функциональные, дивизиональные, региональные. Адаптивные организационно-хозяйственные структуры.

11. Мотивация деятельности в менеджменте. Понятие мотивации. Потребности и запросы работников. Единство и противоположность личных и общественных потребностей. Эволюция понимания проблемы мотивации. Теории содержания и процесса мотивации.

12. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера. Понятие и характеристика стилей руководства. Управленческая решетка. Элементы управления. Основные и дополнительные стили управления. Понятие имиджа менеджера. Критерии выбора поведения.

13. Риск при принятии управленческих решений. Методы управления рисками.

2.8. Тема «Маркетинг»

1. Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга.
2. Эволюция развития маркетинга и концепции маркетинга.
3. Маркетинговая среда и ее структура. Внешняя микро- и макросреда маркетинга. Основные факторы внешней макро- и микросреды маркетинга.
4. Поведение потребителей. Потребительские рынки. Факторы, воздействующие на решение о покупке.
5. Критерии сегментирования потребительских рынков и промышленных рынков (рынков предприятий). Отбор целевых рынков и позиционирование товаров на рынке.
6. Уровни товара. Жизненный цикл товара и характеристика отдельных этапов. Конкурентоспособность предприятия и товара. Критерии конкурентоспособности товара. Сравнительная оценка качества товаров.
7. Разработка нового товара. Этапы разработки нового товара и их характеристика. Методы выработки новых идей.
8. Цена и ценообразование. Роль цены в теории и практике конкуренции. Методы ценообразования. Базовые стратегии ценообразования для новых товаров и товаров-имитаторов.
9. 9. Продвижение товаров и услуг. Основные цели, функции и виды продвижения. Маркетинговые коммуникации, каналы коммуникации и их характеристика. Этапы разработки рекламной кампании. Задачи и методы стимулирования сбыта.
10. Распределение товаров. Задачи распределения и каналы распределения товаров. Товародвижение. Критерии выбора мест деятельности.

2.9. Тема: «Стратегический менеджмент»

1. Сущность стратегического менеджмента. Основные этапы стратегического управления фирмы. Требования к стратегическому менеджеру. Задачи стратегического менеджера.

2. Основные уровни разработки стратегии в организации. Основные субъекты стратегического менеджмента. Роль топ-менеджмента фирмы. Роль менеджеров низшего уровня.

3. Содержание отраслевого и конкурентного анализа. Отличия отраслевого и конкурентного анализа и ситуационного анализа. Состав и последовательность стадий отраслевого и конкурентного анализа. Определение доминирующих в отрасли экономических характеристик и движущих сил, способных вызвать изменения в отрасли.

4. Основные базовые конкурентные стратегии. Типы базовых конкурентных стратегий однозначного бизнеса. Основные достоинства и опасности базовых стратегий.

III. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Антикризисное управление : учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 380 с. : табл., схем.– ISBN 978-5-394-05369-6.
2. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 388 с. : ил., табл., схем. – ISBN 978-5-394-05126-5.
3. Ким, С. А. Маркетинг : учебник / С. А. Ким. – 5-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 258 с. : ил., табл., схем. – ISBN 978-5-394-05116-6.
4. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова ; ответственный редактор А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7.
5. Латфуллин, Г. Р. Теория организации : учебник для среднего профессионального образования / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 448 с.— ISBN 978-5-534-18999-5.
6. Менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 595 с.— ISBN 978-5-534-18246-0.
7. Пеганова, О. М. Банковское дело : учебник для вузов / О. М. Пеганова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 538 с. — ISBN 978-5-534-18112-8.
8. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 467 с. : ил., табл., схем. – ISBN 978-5-394-05124-1.
9. Экономическая теория : учебник / В. М. Агеев, А. А. Кочетков, В. И. Новичков [и др.] ; под общ. ред. А. А. Кочеткова. – 8-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 696 с. : ил., табл. – ISBN 978-5-394-05131-9.

Дополнительная литература:

1. Банковское дело : учебник для вузов / Н. Н. Мартыненко, О. М. Маркова, О. С. Рудакова, Н. В. Сергеева ; под редакцией Н. Н. Мартыненко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 524 с. — ISBN 978-5-534-16708-5.
2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 375 с. — ISBN 978-5-534-03013-6.
3. Корабейников, И. Н. Бизнес-планирование : учебное пособие : [16+] / И. Н. Корабейников, А. В. Курлыкова. — Москва : Директ-Медиа, 2023. — 132 с. : ил., табл.— ISBN 978-5-4499-3600-4.
4. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — ISBN 978-5-534-01066-4.
5. Кузнецова, Е. В. Теория организации : учебное пособие / Е. В. Кузнецова, О. И. Антонова, В. М. Апахова. — 2-е изд. — Москва : Директ-Медиа, 2024. — 116 с. : табл.— ISBN 978-5-4499-4483-2.
6. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Т. А. Лукичёва [и др.] ; под редакцией Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 386 с. — ISBN 978-5-534-16503-6.
7. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К°, 2024. — 332 с. : ил., табл.— Режим доступа: по подписке. — ISBN 978-5-394-05584-3.
8. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 427 с. — ISBN 978-5-534-17946-0.
9. Экономическая теория : учебник для вузов / В. Ф. Максимова [и др.] ; под общей редакцией В. Ф. Максимовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 542 с. — ISBN 978-5-534-16624-8.

IV. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ:

– оценки **«отлично»** заслуживает абитуриент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой вступительного экзамена. Как правило, оценка «отлично» выставляется абитуриентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий и значений, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании материала;

– оценки **«хорошо»** заслуживает абитуриент, обнаруживший полное знание материала, успешно выполняющий задания, предусмотренные программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

– оценки **«удовлетворительно»** заслуживает абитуриент, обнаруживший знание основного программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющийся с вопросами, заданными в рамках тематики, предусмотренной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на экзамене;

– оценка **«неудовлетворительно»** выставляется абитуриенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в ответах на вопросы билета. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится абитуриентам, которые не могут продолжить обучение.