

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ  
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Кафедра менеджмента и маркетинга

Факультет международного бизнеса



«Утверждаю»  
Проректор по учебной работе  
Т.В. Анисимова

## ПРОГРАММА

### вступительного испытания в магистратуру

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Профили: «Маркетинговое управление»

Квалификация – магистр

Заочная форма обучения

Обсуждена и представлена на утверждение  
на заседании кафедры менеджмента и маркетинга,  
протокол №6 от 24 декабря 2024г.

Москва 2024

Разработчики программы:

***Ряковский Сергей Михайлович***

Кандидат технических наук,  
доцент кафедры менеджмента и маркетинга ВАВТ

***Зинцова Марина Владимировна***

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента и маркетинга ВАВТ

***Королев Виктор Иванович***

Доктор экономических наук,  
заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга ВАВТ

Заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга



Королев В.И.

## **1. Цель вступительного испытания**

Вступительное испытание имеет целью определить степень подготовки поступающих для обучения по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, профиль «Маркетинговое управление». Программа разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. Обучение в магистратуре могут проходить выпускники российских и зарубежных вузов, имеющих высшее образование. Прием в магистратуру осуществляется на конкурсной основе. Практический опыт не требуется. Программа вступительного испытания в магистратуру включает в себя цель, содержание и порядок проведения вступительного испытания

## **2. Структура вступительного испытания**

Вступительное испытание проводится дистанционно в форме междисциплинарного теста. Содержание вопросов соответствуют направлениям подготовки магистров. Вступительный тест содержит пять блоков. Для ответа требуется по каждому блоку выбрать правильный ответ.

Блок 1. Макро-и микроэкономика.

Блок 2. Менеджмент и стратегический менеджмент.

Блок 3. Организационное поведение в международном бизнесе.

Блок 4. Профессиональные навыки менеджера во внешнеэкономической деятельности.

Блок 5. Маркетинг.

На выполнение вступительного испытания отводится время 1 час.

## **3. Оценка результатов вступительного испытания**

Блок 1. Макро- и микроэкономика. Правильный выбор вопроса оценивается в 4 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку- 20 баллов.

Блок 2. Менеджмент и стратегический менеджмент. Правильный выбор оценивается в 4 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку – 20 баллов.

Блок 3. Организационное поведение в международном бизнесе. Правильный выбор оценивается в 4 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку- 20 баллов.

Блок 4. Профессиональные навыки менеджера во внешнеэкономической деятельности. Правильный ответ оценивается в 4 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов.

Максимальная оценка по блоку – 20 баллов.

Блок 5. Маркетинг. Правильный ответ оценивается в 4 балла, неправильный ответ или отсутствие ответа -0 баллов.

Максимальная оценка по блоку – 20 баллов.

Итоговая оценка определяется по 100 – бальной шкале как сумма баллов, набранных за все задания.

#### **4. Содержание разделов вступительного испытания Микро- и макроэкономика**

##### **1. Особенности совершенной конкуренции, монополии и монополистической конкуренции.**

Понятие рыночной структуры. Совершенная конкуренция и ее признаки. Спрос на продукцию конкурентной фирмы. Цели фирмы. Определение оптимального объема выпуска фирмы в условиях совершенной конкуренции. Решение конкурентной фирмы о закрытии производства в краткосрочном периоде. Решение фирмы о выходе на рынок в долгосрочном периоде. Монополия и монополярная власть. Спрос на продукцию монополии и предельный доход монополиста. Максимизация прибыли монополистом. Экономические последствия монополии. Антимонopolное законодательство. Причины существования естественных монополий. Государственное регулирование цен на продукцию естественных монополий. Основные черты олигополии.

##### **2. Национальное производство и его измерение.**

Основные макроэкономические показатели. Валовой внутренний продукт и три способа его измерения. «Утечки» и «инъекции» в макроэкономическом кругообороте. Номинальный и реальный ВВП. Дефлятор ВВП. Валовой национальный доход, валовой национальный располагаемый доход. Динамика основных макроэкономических показателей.

##### **3. Денежно-кредитная (монетарная) политика: понятие и инструменты**

Денежные агрегаты и их особенности в России. Двухуровневая банковская система. Задачи и функции Центрального банка. Основные инструменты монетарной политики. Роль Центрального банка в проведении денежно-кредитной политики.

##### **4. Бюджетно-налоговая (фискальная) политика макроэкономического регулирования**

Государственный бюджет: сущность, структура, экономическая роль. Формирование доходной и расходной частей государственного бюджета. Способы финансирования бюджетного дефицита. Виды бюджетно-налоговой политики: стимулирующая и сдерживающая. Дискреционная и недискреционная фискальная политика.

##### **5. Нестабильность экономики: инфляция и безработица**

Понятие инфляции. Открытая и скрытая инфляция. Причины и виды инфляции (инфляция спроса, инфляция предложения, инфляция ожиданий). Экономические последствия инфляции. Инфляция и монетарная политика. Безработица и ее виды. Закон Оукена. Взаимосвязь безработицы и инфляции. Антиинфляционная политика и ее особенности.

#### **Литература**

1. Бланшар О. Макроэкономика /Перевод с англ.: ГУ ВШЭ, 2020
2. Маховикова Г. А. Микроэкономика. Продвинутый курс: учебник и практикум / Г. А. Маховикова, С. В. Переверзева. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 322 с. — (Магистр). — ISBN 978-5-9916-3590-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/391262>
5. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. 19 –изд. - М., изд-во Вильямс, 2020
6. Уильямсон, С. Макроэкономика / С.Д. Уильямсон; пер. с англ. под науч. ред. К. Сосунова. — Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. — 960 с. — (Академический учебник). - ISBN 978-5-7749-1279-7. - Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/product/1043188>

## Менеджмент и стратегический менеджмент

### 6. Общая характеристика менеджмента

Организации. Общие характеристики организаций: ресурсы (капитал, информация, материалы, технология, люди), взаимосвязь между целями и ресурсами, зависимость от внешней среды, горизонтальное разделение труда, подразделения, вертикальное разделение труда, необходимость управления. Сущность и значение менеджмента. Кто такие менеджеры и чем они занимаются? Общие факторы в работе руководителей: суть управленческой деятельности. Роли руководителя.

### 7. Внутренняя и внешняя среда организации

Внутренние переменные: цели, структура, задачи, технологии, люди. Цели: разнообразие целей, цели подразделений. Структура: структура организации, специализированное разделение труда, объём управления, необходимость в координации. Задачи: характеристики задач, задачи и специализация. Технологии: стандартизация и механизация; классификация технологии по Вудворд (единичное, мелкосерийное или индивидуальное производство, массовое или крупносерийное производство). Определение внешней среды. Среда прямого воздействия в сравнении со средой косвенного воздействия.

### 8. Функции менеджмента

Управленческие функции: определение управления. Уровни управления: руководители низового звена, руководители среднего звена и руководители высшего звена. Сущность планирование и его значение для развития организации. Основные принципы планирования. Особенности этапов разработки планов. Сущность и значение организации как функции менеджмента. Основные элементы организации. Особенности организационных отношений. Организационные структуры управления. Теоретические подходы и практика мотивации сотрудников организации. Виды потребностей и сложность мотивации через потребности. Цели и средства системы мотивации в организации. Цели мотивации как часть целей менеджера. Первичные мотивы. Общие мотивы. Теории мотивации. Контроль и координация в системе менеджмента

### 9. Стратегический анализ

Сущность и значение стратегического анализа. Анализ внешней среды: экономические факторы, политические факторы, рыночные факторы, технологические факторы, международные факторы, факторы конкуренции, факторы социального поведения. Методы анализа внешней среды организации. Методы анализа внутренней среды организации. Маркетинговые инструменты стратегического анализа: доля рынка и конкурентоспособность, разнообразие и качество ассортимента изделий, рыночная демографическая статистика, рыночные исследования и разработки, предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов на рынке

### 10. Разработка корпоративной стратегии

Основные этапы разработки корпоративной стратегии. Постановка целей. Особенности стратегических проектов и требования, предъявляемые к ним. Планирование стратегических проектов. Формирование структур. Типы стратегических изменений в организации. Сопротивление стратегическим изменениям и способы их преодоления. Основные типы корпоративных стратегий. Условия, необходимые для выбора стратегии. Современные изменения в подходах к разработке корпоративных стратегий. Использование опыта зарубежных компаний в разработке корпоративных стратегий

### 11. Реализация корпоративной стратегии

Основные этапы реализации корпоративной стратегии. Планирование процессом реализации стратегии. Основные особенности этапов реализации корпоративной стратегии. Виды планов, применяемых в процессе реализации стратегии. Подходы к реализации стратегии. Проблемы ре-

ализации стратегии и пути их решения. Основные участники реализации стратегии. Необходимость и особенности управления реализацией стратегии. Бюджеты: количественное определение ресурсов и целей, этапы составления бюджета. Управление по целям: выработка четких, кратких формулировок целей, разработка реалистичных планов их достижения, систематический контроль, измерение и оценка работы и результатов, корректирующие меры для достижения запланированных результатов

### **Литература**

1. Королев В.И. Общий и стратегический менеджмент. – М.: ВАВТ. 2020
2. Основы менеджмента. Под ред Королева В.И. – М.: Магистр – Инфра-М. 2019 (Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/757804>)
3. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. – М.: Изд. дом "Вильямс", 2018 (Режим доступа: <https://gigabaza.ru>)

## **Организационное поведение в международном бизнесе**

### **12. Введение в организационное поведение**

Проблемы, стоящие перед менеджментом. Специфика проблем российского менеджмента. Исторические основы современного организационного поведения. Хоторнские исследования. Исследовательская методология. Определение организационного поведения. Соотношение организационного поведения, теории организаций, управления человеческими ресурсами, организационного развития. Элементы и структура теории. Когнитивный подход. Бихевиористский подход. Подход социального научения. Модель организационного поведения.

### **13. Организационные коммуникации во внешнеэкономической деятельности**

Нисходящие коммуникации. Цели и методы нисходящих коммуникаций. Средства, используемые для нисходящих коммуникаций. Способы улучшения нисходящих коммуникаций. Восходящие коммуникации. Методы повышения эффективности восходящих коммуникаций. Виды информации для восходящих коммуникаций. Интерактивные коммуникации в организациях. Диапазон использования и последствия интерактивных коммуникаций. Цели и методы интерактивных коммуникаций.

### **14. Техника коммуникаций и межличностные процессы**

История вопроса о роли коммуникаций. Вклад Файоля. Вклад Барнарда. Современные подходы. Определение коммуникации. Коммуникационные технологии. Управленческие информационные системы. Телекоммуникации. Электронная почта и интеллектуальные автоответчики. Невербальные коммуникации. Пластика тела и параязык. Повышение эффективности невербальных коммуникаций. Межличностные коммуникации. Значимость обратной связи для процесса межличностных коммуникаций. Вербальные коммуникации. Умение слушать. Умение говорить.

### **15. Организационная культура**

Природа организационной культуры. Определение и характеристики. Однородность культуры. Сильные и слабые культуры. Типы культуры. Создание и поддержание культуры. Как создаются организационные культуры. Поддержание культуры посредством социализации. Изменение организационной культуры. Объективная и субъективная культура. Современные изменения в корпоративной культуре. Взаимосвязь корпоративной культуры с функциями менеджмента. Использование зарубежного опыта совершенствования корпоративной культуры в компаниях

### **Литература**

1. Балакирева С.М., Малышев А.А., Савелов В.П. Организационное поведение: Учебник для студентов ВАВТ – М.: ВАВТ, 2018

2. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение. – М.: Кнорус, 2023
3. Балакирева С.М., Малышев А.А., Савелов В.П. Психотехнологии подготовки и заключения внешнеторговых сделок: Учебное пособие для студентов ВАВТ – М.: ВАВТ, 2018

## **Профессиональные навыки менеджера во внешнеэкономической деятельности**

### **16. Принятие решений**

Природа процесса принятия решений. Организационные решения: запрограммированные и незапрограммированные решения, компромиссы. Подходы к принятию решений: интуитивные решения, решения, основанные на суждениях, рациональные решения. Рациональное решение проблем. Этапы рационального решения проблем. Личностные оценки руководителя. Среда принятия решений. Информационные и поведенческие ограничения. Модели и методы принятия решений. Процесс построения модели. Неформальные методы. Количественные методы прогнозирования. Качественные методы принятия решений. Организация и контроль выполнения управленческих решений.

### **17. Процесс восприятия и управления впечатлением**

Сущность и значимость восприятия. Сравнение ощущения и восприятия. Подпроцессы восприятия. Избирательность восприятия. Внешние факторы внимания. Набор внутренних факторов. Организация восприятия. Фигура-фон. Группировка восприятия. Константность восприятия. Контекст восприятия. Перцептивная защита. Социальное восприятие. Характеристики наблюдателя и наблюдаемого. Атрибуция. Стереотипизация. Эффект «ореола». Управление впечатлением. Процесс управления впечатлением. Стратегии управления впечатлением.

### **18. Групповая динамика и команды**

Природа групп. Динамика формирования группы. Типы групп. Выводы из исследований групповой динамики. Динамика неформальных групп. Нормы и роли в неформальных группах. Неформальные роли и неформальные организации. Динамика формальных рабочих групп. Положительные качества комитетов. Отрицательные качества комитетов. Групповое единomyслие: основная проблема комитетов и групп. Команды в современных рабочих условиях. Природа команд. Эффективность команд. Как сделать команды более эффективными.

### **19. Конфликты и навыки ведения переговоров**

Классификация конфликтов. Конфликты функциональные и дисфункциональные, предметные и беспредметные. Типовые стадии конфликтов. Внутриличностный конфликт. Конфликт, вызванный фрустрацией. Конфликт целей. Конфликт ролей и неопределенность. Межличностный конфликт. Источники межличностных конфликтов. Анализ межличностного конфликта. Стратегии разрешения межличностных конфликтов. Межгрупповое поведение и конфликт. Межгрупповое поведение в организациях. Воздействие и стратегии межгруппового конфликта. Организационный конфликт. Структурный конфликт. Роль конфликта в современных организациях. Навыки ведения переговоров. Традиционные подходы к ведению переговоров. Нарождающиеся навыки ведения переговоров.

### **20. Социальная ответственность и этика**

Роль бизнеса в обществе. Эволюция перспектив. Прибыль и эффективность. Прямое социальное действие. Ответственность юридическая и ответственность социальная. Аргументы в пользу социальной ответственности. Аргументы против социальной ответственности: нарушение принципа максимизации прибыли, расходы на социальную вовлеченность, недостаточный уровень отчетности широкой публике, недостаток умения разрешать социальные проблемы. Со-

циальная ответственность на практике. Этика и современное управление. Повышение показателей этичности поведения: этические нормативы, комитеты по этике, социальные ревизии, обучение этичному поведению.

### **Литература**

1. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера. – М.: Эксмо. 2022
2. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера. – М.: Инфра-М. 2019
3. Магкофф К. Искусство управлять. – М., 2021

## **Маркетинг**

### **21. Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга.**

Спрос как форма проявления потребностей. Оценка ёмкости рынка. Основные функции маркетинга: аналитическая, товарно-производственная, сбытовая, коммуникационная, организационная. Виды маркетинга в зависимости от состояния спроса: конверсионный, стимулирующий, развивающий, ремаркетинг, синхромаркетинг, поддерживающий, демаркетинг. Концепции маркетинга. Социальная ответственность маркетинга.

### **22. Организация маркетинговых исследований и их классификация.**

Виды и направления маркетинговых исследований. Цели маркетинговых исследований и их особенности. Методы маркетинговых исследований. Сущность и виды маркетинговой информации. Этапы процесса маркетинговых исследований.

### **23. Сегментирование и выбор целевых рынков.**

Понятие о сегментировании рынка и его принципах. Уровни сегментирования рынка. Этапы процесса сегментирования.

Понятие о целевом рынке. Оценка сегментов рынка. Маркетинговые стратегии для отдельных сегментов рынка: недифференцированный маркетинг, дифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг.

Признаки сегментирования. Критерии оценки сегмента. Особенности сегментирования внешних рынков. Методы сегментации.

### **24. Комплекс маркетинга**

Понятие товарной политики. Жизненный цикл товара. Цели и задачи маркетинговой деятельности с учетом ЖЦТ. Сущность ценовой политики. Понятие каналов распределения. Критерии выбора каналов распределения. Интегрированные маркетинговые коммуникации: ATL и BTL. Особенности маркетинга услуги.

### **25. Планирование маркетинга**

Планирование маркетинга как одна из функций управления маркетингом. Этапы планирования маркетинга: сводка основных целей и рекомендаций, изучение текущей маркетинговой ситуации, перечень опасностей и возможностей, формулировка задач и проблем, стратегии маркетинга, программы действий, бюджеты, порядок контроля.

Разработка плана маркетинга на основе маркетинговых исследований при выходе на внешние рынки.

### **Литература:**

1. Лукина, А. В. Маркетинг: учебное пособие / А.В. Лукина. — Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2022. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1818638>.
2. Резник, Г. А. Маркетинг: учебное пособие — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 199 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12737/1242303. – ISBN 978-5-16-016830-2. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1903657>.

3. Сафронова, Н. Б. Маркетинговые исследования: учебное пособие / Н. Б. Сафронова, И. Е. Корнеева. - 5-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 292 с. - ISBN 978-5-394-05145-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2083017>.

## **5. Примеры заданий вступительного испытания: междисциплинарный тест**

### **Микро-и макроэкономика**

#### **1. Из перечисленных моделей не является микроэкономической:**

- А) модель фирмы;
- Б) модель потребителя;
- В) модель инфляции;
- Г) модель рыночного равновесия;
- Д) модель отрасли.

#### **2. К государственным закупкам товаров и услуг не относятся:**

- А) расходы на строительство новых государственных детских садов;
- Б) жалование учителей бюджетных организаций;
- В) расходы на содержание государственных учреждений;
- Г) расходы на выплату пособий по безработице

#### **3. Рост государственных трансфертов (пенсий, пособий и т.д.) приведет:**

- А. К сдвигу вправо кривой совокупного спроса
- Б. К сдвигу влево кривой совокупного спроса;
- В. К сдвигу вправо краткосрочной кривой совокупного предложения;
- Г. К сдвигу влево краткосрочной кривой совокупного предложения.

### **Менеджмент и стратегический менеджмент**

#### **1. Менеджмент – это:**

- А. Способ подбора персонала
- Б. Организация работы предприятия
- В. Форма управления предприятием и его персоналом
- Г. Теория развития управления предприятием

#### **2. Когда возник менеджмент?**

- А. В 16 веке
- Б. В конце 18 – начале 19 века
- В. В конце 19 – начале 20 века
- Г. В середине 20 века

#### **3. Назвать два основных отличия лидерства от власти**

- А. Цели лидера и группы совпадают
- Б. Лидера избирают
- В. Лидера назначают
- Г. За лидером идут по убеждениям
- Д. Лидер может менять официальные цели

#### **4. Как называется способ стратегического анализа рынка, в ходе которого факторы внешней и внутренней среды структурируются по функциональному признаку (экономические, политические и т.п.)?**

- А. SW-анализ
- Б. SWOT-анализ
- В. PEST-анализ
- Г. SNW-анализ

**5. Как называется стратегия, в соответствии с которой фирма развивается за счет присоединения к себе предприятий-поставщиков:**

- А. Диверсификация
- Б. Вперед идущая вертикальная интеграция
- В. Обратная вертикальная интеграция

### **Организационное поведение в международном бизнесе**

**1. Суть теории равенства и справедливости:**

- А. Создание благоприятных условий труда для всех работников
- Б. Справедливая оценка усилий человека по сравнению с другими сотрудниками
- В. Удовлетворение потребностей работников различного уровня

**2. На организационном уровне принятие решения рассматривается как:**

- А. Условие развития сотрудников
- Б. Условие доверия руководителю
- В. Основной механизм управления организационным развитием

**3. Коммуникативный поток, идущий от одного уровня в группе или организации к другому, называется:**

- А. Нисходящий
- Б. Восходящий
- В. Однонаправленный

### **Профессиональные навыки менеджера во внешнеэкономической деятельности**

**1. Какая стратегия конфликтного поведения возникает в том случае, когда низкая степень учета интересов оппонента сопровождается высокой степенью учета личных интересов?**

- А. Сотрудничество
- Б. Уход
- В. Соперничество
- Г. Уступчивость

**2. Как связаны между собой власть и авторитет?**

- А. В основе власти лежит авторитет
- Б. В основе авторитета лежит власть
- В. Власть и авторитет не связаны между собой

**3. Что необходимо знать менеджеру по внешнеэкономической деятельности?**

- А. Законодательство страны, в которой находится фирма
- Б. Национальные традиции страны
- В. Умение работать с персоналом
- Г. Все указанные требования

## Маркетинг

### **1. Наиболее важными критериями для сегментации потребителей товаров производственного назначения являются:**

- А. величина фирмы-покупателя; уровень развития технологии производства; платежеспособность; деловая репутация; личностные характеристики руководителя;
- Б. географический; личность руководителя;
- В. требования к качеству выпускаемых изделий.

### **2. Методика изучения конкурентов заключается:**

- А. в их выявлении и классификации; анализе показателей деятельности; выявлении сильных и слабых сторон деятельности;
- Б. только в составлении картотеки;
- В. в прогнозировании их деятельности