

Федеральное государственное образовательное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
**«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ  
МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ (УНИВЕРСИТЕТ)  
МИД РОССИИ»**

---

**УТВЕРЖДАЮ**

Председатель Приемной комиссии  
Ректор МГИМО МИД России  
академик РАН

**А.В. ТОРКУНОВ**

**Программа вступительного испытания для  
поступления в магистратуру МГИМО МИД России  
по направлению «Менеджмент»**

МОСКВА - 2018

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Настоящая программа составлена на основании требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра менеджмента действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и собственного образовательного стандарта МГИМО МИД России по направлению «Менеджмент» и определяет содержание и форму вступительного экзамена по следующим магистерским программам:

- *«Международный бизнес»*
- *«Государственно-частное партнерство»*
- *«Управление внешнеэкономической деятельностью компании и современные маркетинговые технологии»*
- *«Менеджмент в области военно-технического сотрудничества и высоких технологий» (совместно с ГК «Ростехнологии»)*
- *«Международный менеджмент в области транспорта нефти и нефтепродуктов»*

## **ФОРМАТ ПРОВЕДЕНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА В МАГИСТРАТУРУ ПО НАПРАВЛЕНИЮ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Экзамен является многокомпонентным и проводится в письменной форме. На написание ответа по билету отводится **2 (два)** астрономических часа. В каждом билете содержатся задания по трем БЛОКАМ:

**БЛОК 1** представляет собой тест (закрытые вопросы) по различным аспектам менеджмента, а именно: **основам менеджмента, стратегическому менеджменту, инновационному менеджменту, управлению производством, маркетинг-менеджменту.** Блок 1 каждого варианта включает 20 тестовых вопросов, предполагающих один правильный вариант ответа.

Примеры типовых вопросов теста по блоку 1:

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**1. Организационная структура управления по продукту наиболее характерна для:**

- а) широко диверсифицированных компаний;
- б) компаний, выпускающих продукцию ограниченной номенклатуры;
- в) компаний, занимающихся экспортом товаров и услуг;
- г) компаний, ориентированных на различные географические рынки сбыта;
- д) компаний, работающих с несколькими четко определенными группами целевых потребителей.

**2. Внутрифирменный расчет предполагает, что:**

- а) поставки осуществляются по рыночным ценам;
- б) поставки осуществляются по условно-расчетным ценам;
- в) поставки осуществляются между независимыми компаниями;
- г) поставки осуществляются по прейскурантным ценам.

**3. Оценка стратегического норматива осуществляется при определении:**

- а) норматива возможностей;
- б) привлекательности стратегической зоны хозяйствования;
- в) краткосрочной и долгосрочной рентабельности;
- г) конкурентного статуса фирмы;
- д) перспектив роста фирмы.

**4. Специфика вторичных инноваций заключается в том, что они:**

- а) обусловлены внутренними факторами, а не внешними;

- б) предполагают сохранение базовых потребительских свойств товара при внесении серьезных технических изменений в его формулу;
- в) представляет новизну для компании, а не для рынка;
- г) внедряются лишь для формирования имиджа новатора.

**5. Метод «стрекозы» для поиска оптимальных сегментов рынка**

- а) требует значительного времени;
- б) является концентрированным методом;
- в) оба ответа правильны;
- г) оба ответа неправильны.

**БЛОК 2** представляет собой задание дополнить или продолжить приведенные высказывания по таким аспектам менеджмента как: **общий менеджмент, стратегический менеджмент, инновационный менеджмент.** Блок 2 каждого варианта включает в себя 2 таких задания.

Примеры типовых заданий по блоку 2:

*Закончите или дополните следующие высказывания:*

1. Основными этапами управленческого контроля являются \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.
2. \_\_\_\_\_ стратегия концентрируется на действиях и подходах, которые связаны с управлением, направленным на обеспечение успешной деятельности в одной специфической сфере бизнеса. \_\_\_\_\_ стратегия относится к плану управления текущей и основной деятельностью подразделения.
3. В отличие от стратегических инноваций, \_\_\_\_\_ инновации являются реакцией компании на какие-либо изменения во внешней среде, например, на действия конкурентов.

**БЛОК 3** каждого варианта включает в себя 2 открытых вопроса: один по **общему менеджменту**, второй - по **маркетинг-менеджменту**, предполагающих связный, структурированный ответ, проиллюстрированный примером(ами). Максимальный объем ответа на каждый вопрос блока 3 составляет 0,75 страницы формата А 4.

Примеры формулировок типовых открытых вопросов по блоку 3:

- 1.Современные формы организации зарубежной производственной деятельности компании. Приведите пример конкретной компании.
2. Связи с общественностью в системе “promotion mix”. Проиллюстрируйте теоретические положения примерами.

Для абитуриентов, поступающих только на программу «Государственно-частное партнерство» в БЛОК 3 включаются вопросы, относящиеся к тематике раздела «Государственно-частное партнерство».

Для абитуриентов, подавших заявление на две программы, одной из которых является программа «Государственно-частное партнерство», в БЛОК 3 включены вопросы по общему менеджменту и маркетинг-менеджменту.

<i>Блоки</i>	<i>Экзаменационные вопросы</i>	<i>Максимальное количество баллов за блок</i>
<b>1</b>	Тест (закрытые вопросы) 20 вопросов	<b>40 баллов</b>
<b>2</b>	Закончить или дополнить высказывание 2 задания	<b>10 баллов</b>
<b>3</b>	Открытые вопросы 2 вопроса	<b>50 баллов</b>
	<b>ИТОГО:</b>	<b>100 баллов</b>

Экзамен считается сданным на оценку «неудовлетворительно», если абитуриент получил суммарно за три блока **менее 60 баллов**.

Заявления на апелляцию принимаются лично от абитуриента на следующий день после объявления результатов экзамена.

## КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Итоговая оценка за вступительный экзамен определяется как **суммарное количество баллов**, набранных абитуриентом по трем блокам заданий.

### БЛОК 1

Баллы	Критерии выставления оценки
2 балла	Вопросы в тесте сформулированы таким образом, чтобы они допускали только один правильный ответ. В тесте <u>все вопросы имеют одинаковый вес</u> . Оценивается количество правильных ответов. Нет разделения ошибочных ответов на «менее неправильные» и «более неправильные».

### БЛОК 2

Баллы	Критерии выставления оценки
5 баллов	все пропущенные части высказывания дополнены правильно, фраза закончена грамотно, понятийный аппарат конкретен и точен, все составляющие необходимых перечислений названы верно
3 балла	большая часть пропущенных частей приведенного высказывания дополнена верно, понятийный аппарат в целом грамотный, однако имеются неточности формулировки, не все необходимые составляющие перечислены, при этом смысл дополняемого высказывания не искажен
0 баллов	пропущенные части приведенного высказывания дополнены неверно или не дополнены вообще; фраза закончена с грубыми ошибками, свидетельствующими о полном непонимании сути вопроса

### БЛОК 3

Баллы	Критерии выставления оценки
21-25 баллов	Прекрасное знание рассматриваемого вопроса с незначительными неточностями
16-20	Хорошее знание рассматриваемого вопроса, но с некоторыми

баллов	неточностями
11-15 баллов	В целом неплохое знание рассматриваемого вопроса, но с заметными ошибками
6-10 баллов	Самое общее представление о рассматриваемом вопросе, отвечающее лишь минимальным требованиям. Серьезные ошибки
0-5 баллов	Полное незнание рассматриваемого вопроса. Грубейшие ошибки.

## **ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ВСТУПИТЕЛЬНОМУ ЭКЗАМЕНУ В МАГИСТРАТУРЫ МГИМО ПО НАПРАВЛЕНИЮ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

*Приведенные ниже темы по различным аспектам (разделам) менеджмента определяют круг вопросов, включаемых в различные блоки экзамена. При этом формулировки вопросов в экзаменационных вариантах будут изменены (детализированы, конкретизированы, видоизменены и т.д.) в зависимости от характера задания в рамках конкретного блока.*

### **ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ (ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА)**

Сущность и содержание понятия «менеджмент».

Менеджмент как наука и практика управления.

Ведущие научные школы менеджмента.

Менеджер и его функции.

Основные принципы менеджмента.

Суть и содержание основных функций управления.

Система классификации фирм в менеджменте.

Методика изучения фирм. Источники информации о фирмах.

Основы экономического анализа хозяйственной деятельности фирмы.

Важнейшие уровни аппарата управления и их функции.

Содержание и стадии принятия управленческих решений. Дерево решений.

Содержание централизованной и децентрализованной форм управления фирмой.

Демократизация управления.

Делегирование полномочий в управлении фирмой.

Содержание, цели и виды внутрифирменного планирования.

Суть и содержание функции организации в менеджменте.

Классификация организационных структур во внутрифирменном управлении.

Основные принципы организационного построения фирмы.

Основные виды организационных структур фирмы.  
Внутрифирменный контроль.  
Формы и средства реализации внутрифирменного контроля.  
Система внутрифирменного учета и отчетности.  
Финансовые коэффициенты в принятии управленческих решений.  
Вертикальный и горизонтальный финансовый анализ.  
Годовая и финансовая отчетность фирмы.  
Международные компании как крупные интегрированные структуры.  
Материнская компания как организационно-экономический центр управления.  
Организационная структура крупной промышленной фирмы.  
Коммерческий и внутрифирменный расчет в управлении фирмой.  
Управление научно-техническим развитием фирмы.  
Управление человеческими ресурсами фирмы.  
Системы мотивации и стимулирования труда работников фирмы.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Сущность и содержание стратегического менеджмента.  
Эволюция управленческих систем.  
Оценка конкурентного статуса фирмы.  
Портфельный анализ определения конкурентной позиции фирмы.  
Матрица Бостонской консалтинговой группы и ее роль в стратегическом управлении фирмы.  
Принципы построения матрицы Бостонской консалтинговой группы .  
Матрица Дженерал Электрик-МакКинзи и ее роль в стратегическом управлении фирмы.  
Синергизм и внутренняя взаимосвязь в стратегическом управлении.  
Миссия в стратегическом управлении компанией.  
Этапы разработки стратегического менеджмента: формулирование миссии и целей.  
Постановка и ранжирование целей в стратегическом управлении. Дерево целей.  
СВОТ-анализ в стратегическом управлении фирмой.  
Принципы построения матрицы СВОТ.  
СВОТ-анализ в разработке управленческих стратегий фирмы.  
Стратегическая гибкость и снижение стратегической уязвимости в развитии фирмы.  
Стратегия в стратегическом управлении компанией и ее виды.  
Концепция общих стратегий М.Портера.  
Товарно-рыночные стратегии И.Ансофа.  
Представительные бизнес-стратегии. Классификация стратегий.  
Стратегический менеджмент и стратегическое планирование.  
План развития фирмы, бизнес-план и маркетинговая программа.



Основные этапы развития внутрифирменного планирования.  
Основные виды планирования.

## **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Сущность и содержание инновации и инновационного менеджмента.  
Жизненный цикл инновации и характеристика этапов инновационного процесса.

Государственное регулирование и стимулирование инновационной деятельности.

Инкубаторы, технопарки, технополисы как организационные формы стимулирования инновационной деятельности.

Венчурный бизнес и его значение для инновационного развития страны.

Малые инновационные предприятия и их роль в инновационном процессе.

Венчурное финансирование инновационной деятельности.

Процесс разработки инновационного продукта на фирме и его организационные формы.

Научно-техническая политика фирмы.

Оценка эффективности инноваций и инновационных проектов на фирме: основные принципы и показатели.

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ**

Управление производством: сущность и содержание.

Системный подход к управлению производством.

Производственная структура предприятия.

Проектирование продукции и производственного процесса.

Проектирование производственных мощностей и предприятий.

Организация производства: суть и форма.

Оперативное управление производством: принципы, организация, функции.

Особенности управления развитием производства в фирмах США.

Особенности управления развитием производства в Японии.

Оценка и факторы повышения эффективности производства и производственной деятельности.

Управление запасами.

Управление материально-техническим обеспечением фирмы.

Производственная логистика.

Производственный процесс и его технологическое обеспечение.

Современные производственные системы.

Инвестиционная деятельность предприятия и управление производством.

Организация зарубежной производственной деятельности.

## **МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ**

Маркетинг как концепция управления фирмой: понятие и сущность.

Основные виды маркетинга и его социально-экономическая критика.

Основные принципы маркетинга.  
Социально-экономическая критика маркетинга.  
Основные объекты маркетинговых исследований.  
Основные объекты рыночных исследований  
Внешняя и внутренняя среда маркетинга.  
Кабинетные и полевые методы маркетинговых исследований.  
Наблюдение как внекабинетный метод маркетинговых исследований.  
Опрос как внекабинетный метод маркетинговых исследований.  
Формы составления открытых вопросов в маркетинговых исследованиях.  
Формы составления закрытых вопросов в маркетинговых исследованиях.  
Эксперимент как внекабинетный метод маркетинговых исследований  
Информационное обеспечение маркетинга.  
Сегментация рынка и дифференциация товара в маркетинге.  
Целевой рынок и позиционирование товара  
Целевой рынок и принципы его выбора.  
Позиционирование в системе маркетинге.  
Товарная политика в системе маркетинга.  
Ценовая политика в системе маркетинга.  
Сбытовая политика в системе маркетинга.  
Политика продвижения в системе маркетинга. Реклама и маркетинг.  
Маркетинговые стратегии и их классификация.  
Интернет-технологии в системе маркетинга.  
Маркетинговая программа: содержание, виды и место в системе маркетинга.  
Типы организационного построения служб маркетинга в компании.

## **ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО**

*(только для программы «Государственно-частное партнерство»)*

Экономическое содержание государственно-частного партнерства.  
Диалектика взаимосвязи государственно-частного партнерства и процесса приватизации.  
Ключевые характеристики ГЧП как механизма экономической политики.  
Потенциальные выгоды ГЧП для участвующих сторон.  
Классификации форм ГЧП.  
Концессии как форма ГЧП.  
Развитие ГЧП в условиях экономического кризиса: проблемы и возможности.  
Система управления ГЧП. Основные модели. Преимущества и недостатки.  
Органы управления сферой ГЧП. Виды и функции.  
Успешные проекты ГЧП в зарубежных странах.  
Правовая основа ГЧП в РФ.  
Теория государственно-частного партнерства и ее место в системе экономических и политических наук.

**Список рекомендованной литературы для подготовки к  
вступительным экзаменам в магистратуру по направлению  
«МЕНЕДЖМЕНТ»**

***ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

1. Менеджмент: Теория, практика и международный аспект: Учебник / Под ред. Н.Ю. Кониной.- 2-е изд., испр. И доп. - М.: Издательство «Аспект пресс», 2018.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 511 с. Интернет-версия <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>
3. Мескон, Альберт, Хедоури. Основы менеджмента, 3-е издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2012. – 672 с.

***СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

1. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр, 2013. – 520 с.
2. Томпсон А.А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Пер. с англ. Под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. – М.: ЮНИТИ, 2006.

***ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

1. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум для академического бакалавриата/О.М. Хотяшева, М.А Слесарев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2016. – 326 с.
2. Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: Учеб. пособие / Под ред. В.М, Аньшина, А.А. Дагаева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2007. – 584 с.
3. Тебекин А.В.. Инновационный менеджмент: Учебник./А.В. Тебекин. – 2-изд. - М.: Юрайт, 2014.

***УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ (ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ)***

1. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. Интернет-версия.– С.317 – 473
3. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

***МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ***

1. Ноздрева Р.Б. Маркетинг: Учебник/Р.Б. Ноздрева. – М.: Издательство «Аспект пресс», 2016 – 448 с.

2. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг: Учебник для вузов. – М.: Магистр, 2013. – 490 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга. – СПб.: Питер Ком, 2011. – 896 с.

### ***ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО***

1. Варнавский В.Г. Механизмы государственно-частного партнерства в экономической теории : Учеб. пособие / В.Г. Варнавский ; МГИМО (У) МИД России, каф. эконом. политики и государственно-частного партнерства. – М.: МГИМО (У) МИД России, 2013. - 141 с.
2. Варнавский В.Г., Клименко А.В., Королев В.А. Государственно-частное партнерство: теория и практика. Учебное пособие. М.: Изд. Дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2010.