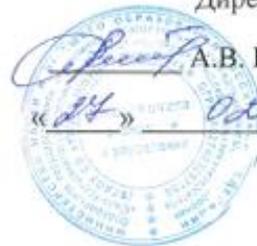


Согласовано

Директор ВШЭУ

А.В. Карпушкина

« 14 » _____ 2025 г.



**Программа вступительных испытаний
при поступлении в магистратуру**

Направление 38.04.02 «Менеджмент»

**Магистерская программа «Стратегическое и корпоративное управление
в условиях цифровой экономики»**

Описание вступительных испытаний в магистратуру по направлению **38.04.02 – Менеджмент, программа «Стратегическое и корпоративное управление в условиях цифровой экономики»**, дисциплины и темы, включенные во вступительные испытания и рекомендации по подготовке представлены в таблице.

Дисциплины тестирования, темы, по которым составлены вопросы и рекомендуемая для подготовки литература

Дисциплины и темы дисциплин	Литература
I. Стратегии развития компании	
1. Матрицы и методы стратегического анализа (матрица И. Ансоффа, матрицы BCG и GE/McKinsey, SWOT-анализ)	1. Виханский, О. С. Менеджмент Текст учебник для вузов по направлению "Экономика" и специальностям "Бухгалт. учет, анализ и аудит" и др. О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр: Инфра-М, 2011. – 573.
2. Этапы разработки маркетинговых стратегий. Внутренняя среда организации, внешняя среда организации. План стратегического развития.	
3. Виды конкуренции. Конкурентоспособность и стратегии конкурентоспособности, конкурентоспособность товара. Модель М. Портера.	
4. Стратегия интеграции и ее разновидности. Стратегия интеграции вперед/вверх, стратегия интеграции назад/вниз	1. Попов, С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс. Учебник для бакалавриата и магистратуры / С.А. Попов. – М.: Изд-во Юрайт , 2018.– 463 с.
5. Оценка инвестиционной привлекательности предприятия	
6. Общая стратегия предприятия и функциональные стратегии	2. Основы экономики и финансов. Минимум знаний необходимых для сдачи вступительного экзамена в магистратуру по направлению 080100.68 – «Экономика»: учебное пособие для самостоятельной работы / Е.Д. Вайсман, И.А. Соловьева. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 87 с.
7. Ключевые финансовые показатели для выбора стратегии развития (маржинальная прибыль, переменные и постоянные затраты, точка безубыточности)	
8. Понятие организационных изменений, понятие структуры организации	
9. Определение термина «управление», понятие миссии, понятие структуры управления	
10. Понятие цифровой платформы	

II. Управление персоналом	
1. Лидерство в теории менеджмента	Маслова, В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 492 с.
2. Понятие мотивации	
III. Маркетинг	
1. Концепции маркетинга и их эволюция. Стратегический и оперативный маркетинг.	Маркетинг. Учебник и практикум для академического бакалавриата. – М.: Издательство Юрайт. – 2019 – 370 с.
2. Понятие позиционирования	
4.Элементы маркетинговой информационной системы, основные этапы маркетингового исследования	
5. Концепции маркетинга	
6. Сегментация, ее переменные и характеристики сегмента (емкость и основные подходы к ее определению, доступность, доходность, защищенность)	
7. Комплекс маркетинга, понятие «4Р»	
8. Жизненный цикл товара. Понятие ассортимента, его характеристики (длина, широта)	
7. B2B и B2C маркетинг	
8. Ценообразование	
9. Каналы продаж. Посредники в процессе продаж	
10. Основные методы коммуникаций, в том числе digital инструменты	

Описание вступительных испытаний в магистратуру по направлению **38.04.01 – Экономика, программа «Экономика фирмы и рынков»**, дисциплины и темы, включенные во вступительные испытания и рекомендации по подготовке.

Темы для подготовки к вступительным испытаниям

1. Виды юридических лиц: коммерческие и некоммерческие организации. Основные характеристики и принципы функционирования коммерческих организаций в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.
2. Производственный процесс: понятие и его виды. Типы организации производственного процесса (единичное, серийное, массовое).
3. Общая и производственная структура организации (предприятия): понятие и ее элементы.
4. Производственный цикл: понятие, структура, длительность и пути его сокращения.
5. Производственная мощность: методика расчета, определение баланса и показатели эффективности использования.
6. Понятие, состав и структура основных фондов (средств). Стоимостная оценка, износ и ремонт средств труда. Амортизация основных фондов и способы ее начисления.
7. Понятие и отличительные черты нематериальных активов. Амортизация нематериальных активов.
8. Понятие, состав и структура оборотного капитала. Кругооборот оборотного капитала.
9. Понятие материальных ресурсов и показатели их использования. Виды имущества организации. Понятие и движение запасов.
10. Трудовые ресурсы организации: понятие, состав, структура. Показатели движения кадров.
11. Сущность и принципы оплаты труда. Структура заработка работника. Формы и системы оплаты труда. Повременная и сдельная оплата труда.
12. Производительность труда: понятие, значение, методы измерения и пути ее повышения.
13. Группировка затрат по экономическим элементам (смета затрат) и по статьям калькуляции. Классификация затрат: условно-постоянные и условно-переменные (в зависимости от объема производства продукции); простые и комплексные (по составу); основные и накладные (по признаку участия в производственном процессе); прямые и косвенные (по способу включения в себестоимость продукции).
14. Понятие и функции прибыли организации, основные виды. Доходы организации (предприятия) от обычных видов деятельности (выручка от

продаж) и прочие.

15. Показатели рентабельности деятельности организации, ее виды и методы расчета.
16. Безубыточность производства и график безубыточности. Точка критического объема производства.
17. Механизм рыночного ценообразования. Понятие, функции и виды цен. Классификация цен. Структура розничной цены.
18. Финансовые ресурсы организации, их структура. Собственный и заемный капитал.
19. Понятие экономического эффекта и экономической эффективности.
20. Система налогов в РФ. Налогообложение организаций.
21. Инвестиции: сущность и виды. Инвестиционная деятельность организации. Понятие инвестиционного проекта.
22. Несостоятельность (банкротство) предприятий. Признаки банкротства.

Рекомендуемая литература для подготовки

1. Экономика предприятия: учебник для вузов. 5-е изд./ Под ред. Академика В.М. Семенова. – СПб.: Питер, 2010. – 416 с.
2. Экономика предприятия: учебник / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012.
3. Лопарева А.М. Экономика организации (предприятия): учебно-методический комплекс / А.М.Лопарева. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. – 400 с.
4. Экономика предприятия (фирмы): Учебник для вузов по экономическим специальностям / О. И. Волков и др.; Под ред. О. И. Волкова, О. В. Девяткина; Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова. – М.: Инфра-М, 2008. – 602 с.
5. Экономика предприятия: Учебник для вузов. / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2003. – 742 с.
6. Экономика предприятия: курс в схемах. – М.: Юристъ, 2003. – 336 с.
7. Гражданский Кодекс Российской Федерации.
8. Налоговый Кодекс Российской Федерации.

При подготовке к тестированию предложенный список литературы является рекомендуемым.

Описание вступительных испытаний в магистратуру по направлению **38.04.08 – Финансы и кредит, программа «Финансовые технологии и банковская деятельность»**, дисциплины и темы, включенные во вступительные испытания и рекомендации по подготовке.

Дисциплины и темы	Литература
1. Организация деятельности Центрального Банка	
1. Задачи, функции деятельности ЦБР	<p>1. Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 № 86-ФЗ (с изм. и дополнениями)</p> <p>2. Дудка, А.Б. Пруденциальное регулирование и пруденциальный банковский надзор: учебное пособие: в 2 ч. [Электронный ресурс]: учеб. пособие – Электрон. дан. – Омск: ОмГУ, 2017. – 96 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/book/94079 – Загл. с экрана.</p> <p>3. Бежан, Михаил Владиславович. Организация деятельности центрального банка: учебное пособие / М.В. Бежан. — Москва: КНОРУС, 2020. — 240 с.</p> <p>4. Тавасиев, А.М. Банковское дело: словарь официальных терминов с комментариями. [Электронный ресурс]: слов. / А.М. Тавасиев, Н.К. Алексеев. – Электрон. дан. – М.: Дашков и К, 2017. – 656 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/book/93390 – Загл. с экрана.</p> <p>5. Сайт ЦБ РФ https://cbr.ru/</p>
2. Инструменты и методы денежно-кредитной политики	
2. Деньги, кредит, банки	
1. Деньги и денежное обращение	1. Федеральный закон от 2 декабря 1990 г. № 395-І «О банках и банковской

<p>2. Банковская и кредитная система</p>	<p>деятельности» (с изм. и дополнениями)</p> <p>2. Деньги, кредит, банки: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Ю. Катасонов [и др.]; под ред. В. Ю. Катасонова, В. П. Биткова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 499 с.</p> <p>3. Деньги, кредит, банки / Под редакцией Г.Н. Белоглазовой. - М.: Юрайт, 2019. - 624 с.</p> <p>4. Банковские операции. Учебное пособие. Часть 1. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 96 с.</p> <p>5. Банковское дело. (Бакалавриат). Учебник / Лаврушин О.И. (под ред.), Бровкина Н.Е., Валенцева Н.И., Варламова С.Б., Гурина Л.А., Дадашева О.Ю., Ершова Т.А., Казанкова Н.С., Ковалева Н.А., Курны – Москва: КноРус, 2020. – 632 с.</p>
<p>3. Организация деятельности коммерческого банка</p>	
<p>1. Операции коммерческого банка</p>	<p>1. Банковское дело: учебник / под ред. Наточеевой Н.Н.. – Электрон. дан. – Москва : Дашков и К, 2019. – 270 с.</p>
<p>2. Депозитные операции</p>	<p>2. Алексеев, П.В. Банковское дело: управление в современном банке. Учебное пособие для ВУЗов / П.В. Алексеев, сост. – М.: КноРус, 2018. – 304 с.</p>
<p>3. Кредитные операции</p>	<p>3. Банковское дело. – М.: Юрайт, 2018. – 592 с.</p> <p>4. Бычков, А.А. Банковское дело / А.А. Бычков. – М.: МГИУ, 2018. – 268 с.</p> <p>5. Казимагомедов А.А. Банковское дело: организация деятельности центрального банка и коммерческого банка, небанковских организаций : учебник / А.А. Казимагомедов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 502 с.</p> <p>6. Киреев В.Л. Банковское дело. Краткий курс: Учебное пособие / В.Л. Киреев.-СПб.: Лань, 2019. – 208 с.</p>

Описание вступительных испытаний в магистратуру по направлению **38.04.01 – Экономика, программа «Экономический анализ и контроллинг промышленного предприятия»**, дисциплины и темы, включенные во вступительные испытания и рекомендации по подготовке

Тема 1. Финансовая система РФ.

Финансовая система и роль коммерческих организаций в системе финансовых отношений. Взаимоотношения предприятия с банками. Сущность и функции финансов предприятия. Принципы организации управления финансами предприятий (организаций). Концепции управления финансами предприятия (организации).

Тема 2. Рынок ценных бумаг.

Федеральный закон «О рынке ценных бумаг». Виды ценных бумаг. Основные финансовые инструменты. Инвестиционная привлекательность компании на финансовом рынке. Виды финансовых рынков. Участники и виды деятельности на рынке ценных бумаг. Финансовые и инвестиционные институты. Временная ценность денег. Операции наращивания и дисконтирования.

Тема 3. Бухгалтерский учет.

Бухгалтерский учет в системе управления предприятием (организацией). Система Положений по бухгалтерскому учету (ПБУ). Понятие и состав активов. Состав источников финансирования. Доходы и расходы: порядок формирования, нормативная база, отражение в отчете о прибылях и убытках. Понятие прибыли и порядок формирования финансового результата в финансовой отчетности предприятия. Прибыль и интересы пользователей финансовой информацией. Учетная политика и ее роль в управлении доходами и расходами предприятия. Система налогообложения предприятия. Налоговый кодекс РФ.

Тема 4. Финансовая отчетность и финансовый анализ.

Финансовая отчетность как источник информации для финансового анализа. Состав финансовой отчетности российских предприятий. Основные разделы и статьи баланса и отчета о финансовых результатах. Экономическая интерпретация основных разделов и статей отчетности. Система аналитических коэффициентов. Анализ имущества предприятия. Ликвидность и платежеспособность. Финансовая устойчивость. Прибыльность и рентабельность. Рыночная привлекательность.

Тема 5. Управление затратами промышленного предприятия.

Сущность затрат. Функции управления затратами. Классификации и виды затрат на производство. Прямые и косвенные затраты. Понятие себестоимости. Производственная и полная себестоимость.

Понятие и поведение переменных и постоянных затрат. Понятие безубыточности. Расчет безубыточного объема продаж. Понятие и расчет показателя финансовой прочности.

Тема 6. Основы управления оборотными активами и оборотным капиталом предприятия.

Состав оборотных активов предприятия. Понятие и расчет величины оборотного капитала. Основы управления запасами предприятия. Основы управления дебиторской задолженностью предприятия.

Рекомендуемая литература для подготовки

1. Зайончик, Л.Л. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Л.Л. Зайончик. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 148 с. Доступен по ссылке: <https://cloud.mail.ru/public/29Rc/44arqw5J6>
2. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – 2-е изд. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 1024 с.
3. Просвирина, И.И. Финансовый менеджмент: учебное пособие / И.И. Просвирина. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012. – 100 с. Доступен по ссылке: <https://cloud.mail.ru/public/BQ9r/CKaWoEqSw>
4. Бухгалтерский учет: учеб. пособие для вузов / Н.П. Кондраков. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 839 с. или Кондраков, Н.П. Бухгалтерский (финансовый управленческий) учет [Электронный ресурс]: учеб. — Электрон. дан. – М.: Проспект, 2013. – 496 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/54831>
5. Материалы сайтов: www.cfin.ru; www.gaap.ru; и др.