

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ**  
**УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ П.А. КОСТЫЧЕВА»**

Утверждаю  
Врио ректора ФГБОУ ВО РГАТУ  
Е.Н. Правдина  
«6» января 2026 г.




**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ,**  
**ПРОВОДИМОГО ВУЗОМ САМОСТОЯТЕЛЬНО**  
для поступающих в федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Рязанский государственный агротехнологический  
университет имени П.А. Костычева»

на обучение по программам магистратуры  
по направлению подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ  
образовательной программе Управленческая деятельность в АПК


Рязань, 2026

Разработчик:

заведующий кафедрой бизнес-информатики и прикладной математики


  
\_\_\_\_\_  
(подпись) д.э.н., профессор Шашкова Ирина Геннадьевна

Заведующий кафедрой организации агробизнеса


  
\_\_\_\_\_  
(подпись) к.э.н., доцент Конкина Вера Сергеевна

Согласовано:

заведующий кафедрой бизнес-информатики и прикладной математики

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) д.э.н., профессор Шашкова Ирина Геннадьевна

Заведующий кафедрой организации агробизнеса

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) к.э.н., доцент Конкина Вера Сергеевна

Программа рассмотрена и утверждена на заседании Ученого совета ФГБОУ ВО  
РГАТУ "19" января 2026 года, протокол №5

## **1. Общие положения**

Программа вступительных испытаний сформирована на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата).

Программа вступительных испытаний для зачисления на магистерскую программу по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент составлена на основании требований к уровню подготовки, необходимой для освоения программы специализированной подготовки магистра. Содержание вступительного испытания позволяет выявить уровень теоретической и практической подготовки поступающих, необходимой для дальнейшего успешного освоения программы магистратуры.

Вступительное испытание проводится в форме комплексного экзамена по следующим специальным дисциплинам: «Менеджмент»; «Экономика предприятия»; «Маркетинг».

## **2. Программа вступительного экзамена**

### **РАЗДЕЛ 1. «МЕНЕДЖМЕНТ».**

#### **Эволюция управленческой мысли. Школы менеджмента.**

Школа научного управления, Административная школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, количественный подход в управлении. Методологические подходы в менеджменте. Общее и особенное в развитии менеджмента в разных странах.

#### **Внутренняя и внешняя среда организации.**

Внутренние переменные организации. Цели, задачи, структура, технология, персонал. Модель социотехнических подсистем. Задачи и характеристики внешней среды. Среда прямого и косвенного воздействия. Международное окружение.

#### **Коммуникации в организациях.**

Понятие и виды коммуникаций. Коммуникационный процесс: элементы и этапы. Межличностные коммуникации и преграды на их пути. Организационные коммуникации и основные пути их совершенствования.

#### **Методы принятия решений.**

Платежная матрица. Дерево решений. Творческие методы принятия решений. Методы прогнозирования. Количественные и качественные методы прогнозирования.

#### **Информационное обеспечение процесса управления.**

Понятие информации. Классификация управленческой информации. Уровни информационного обеспечения менеджмента. Формирование информационной системы. Совершенствование методов сбора, обработки и передачи информации. Разработка АРМ менеджера. Состав и структура подсистем автоматизированного рабочего места менеджера.

#### **Управление трудовыми ресурсами.**

Управления трудовыми ресурсами и его этапы. Формирование трудовых ресурсов. Развитие трудовых ресурсов. Повышение качества трудовой жизни.

### **Конфликты и стрессы в менеджменте.**

Природа конфликта и стресса. Типы конфликта. Причины конфликта. Модель процесса конфликта. Управление конфликтной ситуацией. Структурные и межличностные методы разрешения конфликта. Причины стресса. Пути снижения уровня стресса. Взаимосвязь конфликта и стресса.

### **Новые типы организационных структур.**

Эдхократические структуры. Многомерные организационные структуры. Партисипативные организационные структуры, предпринимательского типа. Организационные структуры, ориентированные на рынок.

### **Контроль и контроллинг в менеджменте.**

Сущность и необходимость контроля. Разновидности контроля. Предварительный, текущий, заключительный контроль. Процесс контроля и его этапы. Характерные черты эффективного контроля.

### **Организационные структуры управления.**

Бюрократическая организационная структура и ее типы. Линейные, функциональные, штабные структуры. Адаптивная организационная структура. Проектные и матричные структуры. Основные недостатки и преимущества структур управления. Централизованные и децентрализованные организации: критерии определения, факторы эффективности.

### **Мотивация в менеджменте.**

Понятие и развитие мотивации. Содержательные теории мотивации. Теория потребностей Маслоу, двухфакторная модель Герцберга, теория МакКлеланда. Взаимосвязь теорий. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.

### **Стратегическое планирование: сущность, цель, функции.**

Сущность, цель и функции стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Миссия, цели, задачи. Реализация стратегического плана и его оценка. Стратегические альтернативы и их выбор. Стратегия роста, стратегия ограниченного роста, стратегия сокращения.

### **Ролевой аспект взаимодействия человека и организации**

Понятие роли. Содержание, сущность и место роли в организации. Условия соответствия роли целям, стратегии и структуре организации: ясность роли и приемлемость роли. Понятие неопределенности роли. Позитивные и негативные последствия неопределенности роли. Статус роли. Формальный и неформальный статус роли.

### **Организационные отношения в менеджменте.**

Делегирование, ответственность и полномочия. Пределы полномочий. Полномочия и власть. Типы полномочий: линейные, административные. Эффективная организация распределения полномочий.

### **Моделирование ситуаций.**

Сущность и типы моделей. Процесс построения модели. Общие проблемы моделирования. Экономические модели принятия управленческих решений.

Теория игр. Модели теории очередей. Модели управления запасами. Модель линейного программирования. Имитационное моделирование. Экономический анализ. Факторы, влияющие на принятие решений.

### **Законы организации и их приложения.**

Закон синергии. Закон информативности – упорядочности. Закон самосохранения. Закон развития. Законы композиции и пропорциональности. Взаимосвязь и взаимозависимость законов организации. Специфические законы социальной организации.

### **Группы в организациях.**

Формальные группы и их виды. Неформальные группы и их характеристика. Сущность и причины возникновения. Управление неформальной группой. Повышение эффективности групп.

### **Власть и личное влияние.**

Формы власти. Власть, основанная на вознаграждении. Экспертная власть. Законная власть. Власть примера. Власть с помощью харизмы. Власть эксперта. Влияние через разумную веру. Недостатки и преимущества каждой формы власти.

### **Организационная культура**

Понятие «организационная культура» в контексте лексических значений базового понятия «организация». Компоненты организационной культуры, их взаимосвязь и взаимодействие с элементами общей культуры. Характеристики проявления организационной культуры в социуме. Организационная культура в организации производства. Влияние организационной культуры на качество и эффективность. Антикультура. Глобальный критерий организационной культуры.

### **Менеджмент: основные понятия.**

Понятие, причины возникновения, функции менеджмента. Планирование, организация, мотивация, инновационная функция, маркетинговая функция, контроль. Взаимосвязь функций менеджмента.

### **Основы управления качеством.**

Системы качества как совокупность организационной структуры, распределения ответственности, процессов, процедур и ресурсов обеспечивающая общее управление качеством; международные организации по стандартизации и качеству продукции; значение структурирования функции качества (СФК).

Текущее управление качеством; контроль качества; значение стандартизации.

### **Финансовый менеджмент: содержание, основные категории, цели и задачи.**

Определение ФМ как науки и вида деятельности. Основные концепции финансового менеджмента: денежного потока, временной ценности денег, риска и доходности, стоимости капитала. Понятие и виды финансовых инструментов.

### **Концепция управления проектом.**

Понятие проекта. Понятие инвестиционного проекта. Проект как процесс перехода системы из исходного состояния в конечное. Основные элементы

проекта. История управления проектами. Сущность управления проектами. Этапы развития методов управления проектами. Базовые варианты схем управления проектом: основная система, система, система расширенного управления, система под ключ. Классификация процессов управления проектами. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента. Организация работ по проекту средней сложности. Взаимодействие целей системы (организации, предприятия) и подсистем (проектов, продуктов). Предпосылки развития методов управления проектами. Перспективы развития управления проектами. Переход к проектному управлению.

#### **Инновационный процесс: сущность, содержание, этапы.**

Сущность инновационных процессов. Структура инновационного процесса. Фундаментальные научные исследования. Прикладные научные исследования. Опытно-конструкторские разработки. Процесс коммерциализации. Инновационный лаг. Финансирование инновационной деятельности.

#### **Концепция стратегического менеджмента.**

Сущность и основы стратегического менеджмента. Историческая ретроспектива изменения условий предпринимательской деятельности. Содержание стратегии. Эволюция систем общефирменного управления. Предпосылки использования стратегического менеджмента. Преимущества стратегического подхода к управлению.

## **РАЗДЕЛ 2. «ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ»**

**Предприятие в условиях рыночной экономики.** Понятие и признаки предприятия. Цели и задачи функционирования предприятия. Основная экономическая проблема и роль предприятия в её решении. Состав функций предприятия.

**Земельные ресурсы предприятия и их экономическая оценка.** Значение и особенности использования земли на сельскохозяйственных предприятиях. Состав, структура и состояние земельных ресурсов. Бонитировка почв и экономическая оценка земли. Формы платы за пользование землей: земельный налог, арендная плата, нормативная цена земли.

**Основные фонды предприятия и пути повышения экономической эффективности их использования.** Назначение, состав, структура основных фондов. Виды оценок основных фондов: первоначальная балансовая, восстановительная, остаточная, ликвидационная стоимость. Физический и моральный износ основных фондов.

**Оборотные средства предприятий и пути повышения экономической эффективности их использования.** Экономическая сущность, состав и структура оборотных средств. Влияние факторов на состав и структуру оборотных средств на предприятии. Нормирование и источники формирования оборотных средств. Экономическая эффективность использования оборотных средств, её показатели и методика определения.

**Трудовые ресурсы предприятия и эффективность их использования.** Понятие трудовых ресурсов, их состав и структура. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами: показатели и методика их определения. Планирование численности работников. Эффективность использования трудовых ресурсов: показатели и методика их определения. Производительность труда на предприятии: понятие, показатели, методика их расчета и анализа. Факторы и резервы повышения производительности труда.

**Агропромышленная интеграция и её роль в формировании АПК.** Понятие интеграции. Агропромышленная интеграция и её экономическое значение. Горизонтальная и вертикальная интеграция. Формы интеграции: агропромышленные предприятия, агропромышленные комбинаты, агрофирмы, агропромышленные объединения, научно-производственные объединения. Социально-экономические преимущества агропромышленных предприятий и объединений.

**Кооперация в сельском хозяйстве: принципы, виды и социально-экономическая эффективность.** Понятие кооперации и её связь с разделением труда. Принципы кооперации. Развитие кооперации в сельском хозяйстве с учетом особенности отрасли: межхозяйственная и внутрихозяйственная. Организационные формы кооперации: межхозяйственные предприятия и организации. Развитие межхозяйственной кооперации в производственной сфере отрасли. Кооперация предприятий отрасли в непромышленной сфере. Передовой опыт и перспективы развития эффективных форм кооперации в отрасли.

**Реструктуризация предприятия.** Понятие и направления реструктуризации. Основные задачи реструктуризации. Реструктуризация долга и ее формы. Реструктуризация капитала. Формы реорганизации: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Этапы проведения реструктуризации. Основные препятствия в проведении реструктуризации предприятия.

**Издержки предприятия, их сущность и структура.** Понятие издержек. Издержки производства как затраты живого и овеществленного труда. Виды издержек. Понятие и виды себестоимости продукции. Классификация затрат по экономическому содержанию. Характеристика элементов затрат. Классификация затрат по статьям. Содержание основных затрат по статьям. Структура себестоимости. Основные факторы, влияющие на уровень себестоимости, взаимосвязь производительности труда и себестоимости.

**Прекращение деятельности предприятия. Банкротство.** Случаи ликвидации организации. Обязанности учредителей юридического лица. Документирование ликвидации коммерческой организации. Признаки и условия банкротства. Меры по предупреждению банкротства организаций. Процедуры банкротства.

**Предприятие как субъект и объект предпринимательской деятельности**

Рынок - это сфера товарного обмена и связанная с ним совокупность отношений, которые складываются между товаропроизводителями и покупа-

телями по поводу купли-продажи. Инфраструктуру рынка составляет совокупность субъектов, имеющих разные направления деятельности и обеспечивающих эффективное взаимодействие всех рыночных контрагентов. К наиболее важным элементам рыночной инфраструктуры относятся: товарные, товарно-сырьевые, фондовые и валютные биржи, коммерческие информационные центры, банки, транспортная и складская сеть, системы и средства коммуникации. Предприятие - основное звено экономики и многоцелевая система отношений производства и обмена товаров и услуг.

### **Нормативные и правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия.**

По организационно-правовым формам предприятия делятся в основном на следующие элементы: хозяйственные товарищества и общества: полное товарищество и товарищество на вере (коммандитное), общество с ограниченной ответственностью и общество с дополнительной ответственностью, акционерные общества (закрытые и открытые); государственные и муниципальные унитарные предприятия.

### **Внутренняя и внешняя среда функционирования предприятия**

Предприятие - это открытая система, которая может существовать лишь при условии активного взаимодействия с окружающей (внешней) средой. Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка - две ступени в иерархии управления жестко связаны между собой диалектическим единством внешней и внутренней среды фирмы. Внешняя среда - это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на различные сферы его деятельности. Внутренняя среда предприятия - это люди, средства производства, информация и деньги. Результатом взаимодействия компонентов внутренней среды является готовая продукция (работа, услуги).

### **Производственные ресурсы предприятия: основные средства, материальные, трудовые и показатели их использования**

Основные фонды – это материально-вещественные ценности (средства труда), которые многократно участвуют в производственном процессе, не изменяют своей натурально-вещественной формы и переносят свою стоимость в течение производственного процесса на изготавливаемый продукт по частям, по мере износа, в виде амортизационных отчислений. Обратными средствами называется постоянно находящаяся в непрерывном движении совокупность производственных оборотных фондов и фондов обращения. Следовательно, оборотные средства можно классифицировать на оборотные производственные фонды и фонды обращения, то есть по сферам оборота.

### **Организация производства: производственный процесс и принципы его организации, типы, формы и методы организации производства**

Процесс взаимодействия производственных факторов на предприятии, направленный на превращение исходного сырья (материалов) в готовую продукцию, пригодную к потреблению или к дальнейшей обработке, образует



производственный процесс или производство. Основными элементами производственного процесса являются труд (деятельность людей), предметы и средства труда. Во многих производствах используются природные процессы (биологические, химические).

### **Продукция предприятия, ее конкурентоспособность**

Товарная продукция – это готовая продукция, предназначенная для реализации на сторону, а также для удовлетворения собственных нужд как производственного, так и непроизводственного характера. Объем валовой продукции включает в себя объем товарной продукции и разницу незавершенного производства, полуфабрикатов и инструмента своего производства на начало и конец планового периода. Валовая продукция характеризует весь объем работы, выполненной предприятием за определенный период времени (месяц, I квартал, год). В состав валовой продукции входит как законченная, так и незаконченная продукция, так называемое незавершенное производство.

Чистая продукция – это вновь созданная стоимость на предприятии. В нее входят оплата труда, выданная в виде заработной платы и не выплаченная, но вошедшая в стоимость товара в виде налогов и различных начислений, а также прибыль. В чистую продукцию не входит перенесенная стоимость, созданная на других предприятиях (оплата сырья, материалов, энергии, топлива и амортизационные отчисления).

### **Производственная структура предприятия, его инфраструктура**

Под производственной структурой предприятия понимается состав его внутренних основных подразделений, а также порядок и формы их кооперирования в процессе производства. В процессе формирования производственной структуры осуществляются расчеты, связанные с определением состава оборудования, обоснование его производительности и взаимозаменяемости, обеспечивается рациональная планировка подразделений, размещение оборудования и рабочих мест. Тем самым создаются организационные условия для бесперебойной работы оборудования и непосредственных участников производственного процесса – рабочих и служащих.

### **Управление предприятием: организационная структура и механизм управления, управленческий персонал**

Предприятие, представляя собой сложную открытую экономическую систему, имеет на входе десятки и сотни входных параметров (многие виды сырья, материалов, топлива и энергии, информации), а на выходе – разнообразные виды продукции (товаров и услуг). Сама система состоит из технологически сопряженных машин, оборудования, производственных площадей, зданий, а также работников разнообразных профессий. Одновременно с движением материальных средств производства и продукции осуществляются финансовые потоки денежных средств. Особенностью современного предприятия является все возрастающая сложность снабженческо-сбытовых связей, или как их называют в немецкой литературе, «сетей». В силу этих обстоятельств процесс управления предприятием чрезвычайно сложен.

Управление предприятием направлено на синхронизацию сложных процессов взаимодействия факторов производства и обеспечение их эффек-

тивной трансформации в готовую продукцию с учетом требований рынка и ограничений внешней среды. При этом цель управления состоит в повышении эффективности производства, т.е. в максимизации отношения результатов производства к производственным затратам.

### **Планирование на предприятии: стратегическое, текущее, оперативное**

Планирование предприятия заключается в систематическом поиске возможностей действовать и в прогнозировании последствий этих действий в заданных условиях. Планирование можно классифицировать по нескольким критериям: по степени охвата (общее и частичное); содержанию в аспекте предпринимательской деятельности (стратегическое – поиск новых возможностей и продуктов, тактическое – предпосылки для известных возможностей и продуктов, оперативное – реализация данной возможности); предмету (объекту) планирования (целевое, средств – потенциал, оборудование, материалы, финансы, информация, программное, действий); сферам функционирования (производство, маркетинг, НИОКР, финансы); охвату (глобальное, контурное, макровеличин, детальное); срокам (кратко-, средне-, долгосрочное); жесткое и гибкое. При оценке экономичности планирования следует учесть его полезность (что обычно трудно) и затраты на планирование. В ряду соподчиненности можно различить следующие виды планирования: общее (долгосрочное основополагающее, концепция фирмы); стратегическое (долгосрочное развитие фирмы, сфер быта, производства, НИОКР, персонала); тактическое (условий хозяйственных операций – производственных мощностей, средств производства, капиталов, инвестиций, персонала и т.д.); оперативное планирование (конкретных действий на краткосрочный период).

### **Факторы развития предприятия: экстенсивные, интенсивные**

Предприятие является ключевым звеном современной хозяйственной системы. Причем обусловлено это не, только его производственной функцией, что само по себе чрезвычайно важно. Структуру факторов развития предприятия составляют экстенсивные и интенсивные факторы. К экстенсивным факторам относятся: рост числа работников; увеличение основных фондов; рост объемов потребляемого сырья.

К интенсивным факторам относятся: научно-технический процесс; совершенствование организации труда и производства; повышение квалификации работников; режим экономии; повышение качества продукции. В условиях рыночной экономики могут сложиться такие обстоятельства, когда резкое увеличение спроса может оправдать экстенсивные факторы роста производства продукции. Но экстенсивные факторы требуют и дополнительных затрат. Например, увеличение количества станков и оборудования потребует капитальных дополнительных затрат на их приобретение, что связано с кредитами банка и выплатой процентов за них, увеличением производственных площадей, выплатой налога на приобретенное имущество, ремонт и обслуживание и т.д.

### **Инновационная инвестиционная деятельность предприятия**

В настоящее время не существует общего подхода к определению инновации (нововведения). Ряд авторов стоят на позициях того, что смысл этого понятия сводится к нескольким действиям: генерирование, принятие и внедрение новых идей, процессов, продуктов и услуг, - а поэтому нововведение выступает как процесс. Другие ученые определяют, что «нововведение - это идея, практика или продукт, воспринимаемые индивидом как новые». Но применительно к нашему исследованию, наибольший интерес представляет управленческое нововведение, которое можно определить как «любое организованное решение, систему, процедуру или метод управления, существенно отличающиеся от сложившейся практики и впервые используемые в данной организации».

### **Финансовые ресурсы предприятия: собственные и заемные**

Финансы и финансовые ресурсы предприятий, их источники и направления исследования. Финансовый план предприятия. Финансы предприятия – это система финансово-экономических отношений, которые возникают в процессе кругооборота основного капитала и оборотных средств в сфере производства и обращения, образования и использования денежных доходов и фондов денежных ресурсов. Можно дать и другое определение. Финансы предприятия – это финансовые или денежные отношения, возникающие в процессе формирования основного и оборотного капитала, фондов денежных средств предприятия и их распределения и использования. Финансовые ресурсы предприятия по своему происхождению разделяются на собственные (внутренние) и привлеченные на разных условиях (внешние).

### **Доходы и расходы предприятия**

Доход предприятия – это выручка от реализации производственной продукции. На величину дохода влияют два основных фактора: физический объем реализованной продукции и цели, с которыми эта продукция реализуется. Прибыль является конечным результатом производственно- хозяйственной деятельности предприятия, показателем эффективности его работы, источником средств для осуществления инвестиций, формирует резервные фонды, а также платежи в бюджет. Получение прибыли – основная цель производственной деятельности предприятия. Прибыль от производства продукции – только потенциальная возможность ее получения. Реальная прибыль - это прибыль от продажи производственной продукции.

**Учет и отчетность.** Все предприятия обязаны на основе данных синтетического и аналитического учета составлять балансовую отчетность. Отчет - основной источник информации управленческого процесса. Различают оперативную и бухгалтерскую отчетность. Оперативная отчетность - необходима для текущего контроля за сохранностью средств и оперативного управления хозяйственными процессами. Состав, содержание, сроки предоставления текущей отчетности рекомендуются в нормативных актах и конкретизируются руководством предприятия и бухгалтерских служб. Бухгалтерская отчетность - система взаимосвязанных обобщенных показателей, характеризующих осуществленные в расчетном периоде процессы

финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Состав отчетности строго регламентирован в нормативных актах.

#### **Аналитическая деятельность предприятия.**

Для оценки эффективности аналитической деятельности промышленного предприятия недостаточно использовать только показатель прибыли. Например, два предприятия получают одинаковую прибыль, но имеют различную стоимость производственных фондов, т.е. сумму основного капитала и оборотных средств. Более эффективно работает то предприятие, у которого стоимость производственных фондов меньше. Таким образом, для оценки эффективности работы предприятия необходимо сопоставить прибыль и производственные фонды, с помощью которых она создана. Это и есть рентабельность. Рентабельность – доходность, прибыльность предприятия; показатель экономической эффективности производства промышленного предприятия, который отражает конечные результаты хозяйственной деятельности, рассчитывают как отношение балансовой прибыли  $R_k$  среднегодовой стоимости основного капитала и нормируемых оборотных средств ( $OK + OC$ ). Показатель рентабельности взаимосвязан со всеми показателями эффективности производства, в частности с себестоимостью продукции, фондоемкостью продукции и скоростью оборачиваемости оборотных средств. Ассортимент выпускаемой продукции оказывает непосредственное влияние на прибыль. При изменении структуры ассортимента в направлении повышения удельного веса изделий с более высокой рентабельностью обеспечивается дополнительный прирост прибыли. Рентабельность является показателем, характеризующим использование основного капитала, поэтому на ее уровень большое влияние оказывают стоимость основного капитала и уровень его использования.

### **РАЗДЕЛ 3. «МАРКЕТИНГ»**

#### **Понятие маркетинга, принципы, цели и функции.**

Определение маркетинга, его сущность. Предпосылки возникновения. Социальные основы маркетинга связаны со следующими понятиями: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка и рынок. Принципы маркетинга. Цели маркетинга. Функции маркетинга: планово-исследовательские, по формированию рынка и ценообразованию, по регулированию рынка реализуемого товара, движение и распространение товара, по внедрению товара на рынок.

#### **Маркетинговая среда организации. Основные факторы микро- и макросреды организации.**

Основные факторы маркетинговой среды.

Макросреда и микросреда - составляющие маркетинговой среды.

Микросреда: предприятие, поставщики, маркетинговые посредники, клиентурные рынки, конкуренты, контактные аудитории.

Макросреда функционирования предприятия: демографическая, экономическая, природная, научно-техническая, политическая, культурная.

## **Понятие, принципы построения, виды организационных структур службы маркетинга.**

Понятие организационной структуры. Принципы построения: единство целей, простота маркетинговой структуры; эффективная система связей между подразделениями; принцип единого подчинения; малозвенность маркетинговой структуры во избежание нарушения процесса эффективной коммуникации. Охарактеризовать основные виды организационных структур службы маркетинга на предприятии: по функциям, товарам, рынкам и покупателям, регионам, функциям и товарам, функциям и рынкам, функциям и регионам.

### **Маркетинговые исследования: содержание, этапы, задачи, принципы.**

Настоятельная потребность маркетинга и предпринимательства в целом и полном и объективном освещении рыночных процессов, в достоверном предсказании возможного развития рынка. Понятие маркетингового исследования, его роль в бизнесе и удовлетворении информационно-аналитических потребностей маркетинга. Предмет и объекты маркетингового исследования. Цели маркетингового исследования. Принципы маркетингового исследования. Этапы маркетингового исследования. Задачи маркетингового исследования.

### **Основные направления маркетинговых исследований.**

Организация и проведение маркетингового исследования. Основные направления маркетинговых исследований: исследование маркетинга, рынка, потребителей, конкурентов, фирменной структуры рынка, товара, цены, товародвижения и продаж, рекламы, внутренней среды предприятия.

### **Типы маркетинговой информации и источники ее получения. Маркетинговая информационная система.**

Понятие маркетинговой информации. Значение информации для маркетингового исследования. Цель сбора информации. Носители маркетинговой информации. Основные принципы формирования и использования информации в системе управления маркетингом: актуальность, достоверность, релевантность, полнота отображения, целенаправленность.

Типология маркетинговой информации. Внутренняя и внешняя информация, первичная и вторичная информация, полевая и кабинетная информация.

Источники маркетинговой информации. Публикации: СМИ, официозы и справочники, бюллетени, научная и публицистическая литература, внутривузовские издания, регистры и т.п.

Понятие маркетинговой информационной системы.

### **Методы сбора маркетинговой информации.**

Наблюдение. Виды наблюдения: полевое и лабораторное, прямое и непрямое, структурированное и неструктурированное. Основные этапы проведения наблюдений. Контроль наблюдения. Методы организации опросов. Опрос потребителей и продавцов/предпринимателей. Индивидуальные и групповые интервью. Анкетирование. Понятие и структура анкеты. Типология вопросов. Понятие панели. Метод мозгового штурма. Фокус-группа.

**Общее понятие сегментации: критерии сегментирования, стратегии сегментирования. Позиционирование товара.**

Сегментирование рынка. Выбор целевых сегментов рынка. Три основных направления сегментации: группам потребителей, параметрам продукции, конкурентам. Цели сегментирования. Критерии сегментирования. Основные стратегии сегментации: недифференцированный, дифференцированный, концентрированный маркетинг. Позиционирование товаров на рынке. Рыночная ниша.

**Понятие товара. Многоуровневая модель товара. Классификация товаров.**

Товар и товарная единица. Выделение трех уровней товара: товар по замыслу, товар в реальном исполнении и товар с подкреплением. Классификация товаров. Потребительские товары и товары производственно-технического назначения. Товары повседневного спроса, предварительного выбора, особого спроса. Товары кратковременного и длительного пользования.

**Жизненный цикл товара. Характеристика его этапов. Товарная политика.**

Жизненный цикл товара: основные характеристики и типичные, ответные реакции производителей. Этап выведения на рынок. Этап роста. Этап зрелости. Этап спада. Понятие товарной политики, факторы, ее определяющие. Структура товарной политики. Виды и разновидности товарной политики: концентрическая, горизонтальная, конгломератная. Роль и предназначение товарной политики.

**Рыночная атрибутика товара: марка, марочное название, марочный знак, товарный знак. Упаковка и маркировка. Штриховое кодирование.**

Определение марки, марочное название, марочный знак, товарный знак, авторское право. Основные функции товарного знака. Решение об использовании товарных марок. Процесс выбора товарной марки потребителем.

Решения относительно упаковки товара. Основные функции упаковки: вложение и защита; использование; коммуникации; сотрудничество с каналами сбыта и планирование новой продукции. Решения относительно маркировки. Штриховое кодирование.

**Сбытовой маркетинг. Каналы товародвижения. Посредники.**

Решение о выборе каналов распределения. Природа и функции канала распределения. Основные методы сбыта: прямой, косвенный, комбинированный. Параметры каналов распределения: длина (протяженность) и ширина (т.е. количество посредников). Уровни каналов распределения товаров и услуг. Интенсивное, эксклюзивное, селективное (избирательное) распределение. Типы посредников: агент, брокер, дистрибьютор, маклер, комиссионер, коммивояжер.

**Ценообразование в маркетинге. Ценовые стратегии.**

Функции цены: учетная, стимулирующая, распределительная, балансирующая, как критерий рационального размещения производства. Классификация цен. Порядок ценообразования. Перечень информации,

необходимой для принятия решения по ценам. Факторы, влияющие на уровень цен. Сущность и значение ценовой политики. Содержание и особенности ценовых стратегий, используемых маркетингом. Взаимосвязь цены и качества продукции.

#### **Система маркетинговых коммуникаций.**

Понятие коммуникаций в маркетинге. Цели коммуникации продвижения товаров: стимулирование спроса и улучшение образа фирмы. Комплекс маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование сбыта, пропаганда, личная продажа. Выбор средств стимулирования. Пропаганда, как составная часть деятельности по организации общественного мнения. Методы работы отделов по организации общественного мнения.

#### **Виды стратегий маркетинговой деятельности.**

Понятие стратегии. Виды стратегий. Базовые стратегии: массового маркетинга, дифференцированного маркетинга, специализации. Стратегии роста: интенсивный рост, интеграционный рост, диверсификационный рост. Конкурентные стратегии: стратегии лидера рынка, стратегия бросающего вызов, стратегия следующего за лидером.

#### **Понятие рыночной конъюнктуры. Цели ее анализа. Показатели конъюнктуры.**

Понятия рыночной ситуации и рыночной конъюнктуры. Отличительные черты (свойства) конъюнктуры рынка: динамичность, пропорциональность, вариабельность и цикличность. Цели и задачи оценки и анализа рыночной ситуации. Стихийность рынка. Основные показатели конъюнктуры рынка. Индикаторы рыночной ситуации. Сравнение индексов поставки, продажи товарных запасов. Конъюнктурный обзор.

#### **Конкурентоспособность в маркетинговой деятельности. Качество – важнейший фактор конкурентоспособности товара.**

Понятие конкуренции. Функциональная, видовая, предметная (межфирменная) конкуренция. Ценовая и неценовая конкуренция. Понятие конкурентоспособности. Конкурентоспособность фирмы. Конкурентоспособность товара. Факторы конкурентоспособности. Качество товара. Параметры качества.

#### **Анализ масштаба и потенциала рынка.**

Анализ рыночной конъюнктуры следует начинать с характеристики масштаба и типа рынка. Понятие масштаба рынка. Тип рынка. Потенциал рынка (производственный и потребительский). Емкость рынка.

#### **Особенности маркетинга сельскохозяйственной продукции.**

Отличие агромаркетинга от других видов маркетинга. Особенности сельского хозяйства: зависимостью результатов от природных условий, ролью и значением товара, разнообразием форм собственности, несовпадением рабочего периода и периода производства, многообразием организационных форм хозяйствования, участием государственных органов в развитии АПК и его отраслей. Природные и экономические процессы в агробизнесной деятельности интегрируются и образуют особые условия для производства и организации маркетинга.

### **Оценка собственного потенциала фирмы и ее конкурентоспособность.**

Понятие потенциала фирмы. Показатели, характеризующие потенциал фирмы. Основные элементы потенциала фирмы: производственная мощность, капитал, моральный капитал, товар. Конкурентоспособность товара. Факторы конкурентоспособности.

### **Анализ поведения покупателей на рынке товаров.**

Анализ поведения покупателей на рынке. Задачи анализа покупательского поведения. Использование статистических методов в анализе поведения потребителей. Методики анализа покупательского поведения: метод простого рейтинга, парного сравнения, монадического рейтинга, волновое исследование продаж, имитационное рыночное тестирование.

### **Факторы, влияющие на выбор каналов распределения. Основные тенденции развития систем распределения.**

Понятие канала распределения. Факторы, влияющие на выбор каналов распределения: условия хранения, транспортабельность, географическое положение и др. Понятие вертикальной маркетинговой системы. Типы вертикальных маркетинговых систем: корпоративные, управляемые, договорные. Горизонтальные маркетинговые системы.

### **Стимулирование сбыта: направления и методы стимулирования.**

Понятие стимулирования сбыта. Цели стимулирования сбыта. Мероприятия по стимулированию сбыта: по содействию производителю, торговым посредникам, потребителю. Средства стимулирования сбыта. Достоинства и недостатки стимулирования сбыта.

### **Реклама: понятие, цели, функции, виды.**

Определение рекламы. Значение рекламы в продвижении товаров. Рекламная компания. Цели рекламы. Функции рекламы. Виды рекламы. Характеристики (положительные и отрицательные) стороны рекламы. Средства распространения рекламы (реклама в СМИ, прессе, радио и др.)

### **Оптовая и розничная торговля.**

Природа и роль розничной торговли в экономике, ее роль в распределении и сбыте. Виды розничных торговых предприятий. Классификация по формам собственности; по структуре стратегии розничной торговли, разновидность концентрации магазинов.

Природа и роль оптовой торговли в экономике. Субъекты оптовой торговли. Функции оптовой торговли: сбыт и его стимулирование; закупки и формирование товарного ассортимента, разбивка крупных партий товаров на мелкие; складирование, транспортировка, финансирование, принятие риска, представление информации о рынке, услуги по управлению и консультационные услуги. Виды предприятий оптовой торговли. Маркетинговые решения оптовика: о целевом рынке, о товарном ассортименте и комплексе услуг, о ценах о методах стимулирования, о месте размещения предприятия.



### 3. Структура экзамена

Комплексный экзамен проводится по билетам, состоящим из трех вопросов, равноценных по сложности.

На написание экзаменационной работы отводится 3 часа (180 минут).

### 4. Критерии оценки

Критериями оценки знаний являются: уровень знаний, системность ответа, логика изложений, полнота ответа и примеры из практики. Результаты комплексного экзамена оцениваются по 100-бальной шкале. Минимальное количество баллов, подтверждающее успешное прохождение вступительного испытания по специальной дисциплине – 36.

Каждый ответ оценивается всеми присутствующими членами комиссии в соответствии с собственным мнением с выставлением единой оценки комиссии. Оценка в целом за комплексный экзамен выставляется как сумма ответов на все вопросы. Билет содержит три вопроса. Полный ответ на каждый вопрос оценивается 33-34 баллами.

Критерии	Баллы
Абитуриент не приступил к ответу на вопрос, после сдачи бланк письменного ответа не содержит никаких сведений по вопросу билета	0
Абитуриент практически не ориентируется в вопросе билета, не может правильно записать для ответа словосочетания, характерные для данной отрасли знаний в целом, записей по конкретному ответу на вопрос нет	1
Абитуриент к ответу на вопрос приступил, в письменном ответе имеются словосочетания, характерные для данной отрасли знаний в целом, но заслуживающих внимания экзаменаторов данных письменно не привел	2
Абитуриент привел в бланке письменного ответа записи ответа на вопрос, но отрывочно, безсистемно, комиссии невозможно определить уровень знаний абитуриента по заданному вопросу	3
Абитуриент привел в бланке письменного ответа записи ответа на вопрос, из записи следует, что сущность вопроса, по мнению проверяющего, раскрыта только частично и предельно кратко	4
Абитуриент привел в бланке письменного ответа записи ответа на вопрос, из записи следует, что сущность вопроса, по мнению проверяющего, раскрыта предельно кратко	5
Абитуриент привел в бланке письменного ответа записи ответа на вопрос, из записи следует, что, по мнению проверяющего, абитуриент ориентируется в вопросе билета только на общеобразовательном уровне, не пользуется специализированной терминологией в области менеджмента	7
Абитуриент привел в бланке письменного ответа записи ответа на	8

вопрос, из записи следует, что, по мнению проверяющего, знает основные термины и правильно их употребляет в тексте ответа на вопрос	
Абитуриент привел в бланке письменного ответа записи ответа на вопрос, ответ является кратким и непоследовательным в изложении	9
Абитуриент привел в бланке письменного ответа записи ответа на вопрос, ответ является последовательным в изложении, но без поясняющих таблиц, классификаций, схем, рисунков, данных статистики	10
Ответ на вопрос не отражает современные концепции и теории по данному вопросу. Поступающий не может привести практических примеров. Материал излагается языком, без использования терминологий и понятий соответствующей научной области.	15
В ответе на вопрос отражены лишь некоторые современные концепции и теории по данному вопросу, анализ и сопоставление этих теорий не проводится. Поступающий испытывает значительные затруднения при иллюстрации теоретических положений практическими примерами. У поступающего отсутствует собственная точка зрения на заявленные проблемы. Материал излагается профессиональным языком с использованием соответствующей системы понятий и терминов.	20
В ответе на вопрос описываются и сравниваются основные современные концепции и теории по данному вопросу, описанные теоретические положения иллюстрируются практическими примерами, поступающим формулируется собственная точка зрения на заявленные проблемы, однако он испытывает затруднения в ее аргументации. Материал излагается профессиональным языком с использованием соответствующей системы понятий и терминов	30
В ответе на вопрос отражены основные концепции и теории по данному вопросу, проведен их критический анализ и сопоставление, описанные теоретические положения иллюстрируются практическими примерами и экспериментальными данными. Поступающим формулируется и обосновывается собственная точка зрения на заявленные проблемы, материал излагается профессиональным языком с использованием соответствующей системы понятий и терминов	33-34

## 5. Литература, рекомендуемая для подготовки

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 270 с.
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов,

С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 246 с.

3. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник и практикум для вузов / В. И. Бариленко [и др.] ; под редакцией В. И. Бариленко. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 455 с.

4. Арженовский, И. В. Маркетинг регионов : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Экономика» / И. В. Арженовский. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 135 с.

5. Басовский, Леонид Ефимович. Современный стратегический анализ [Текст] : учебное пособие для студентов вузов, обуч. по направлению 080200.68 "Менеджмент" (магистратура) / Басовский, Леонид Ефимович. - Москва : ИНФРА-М, 2013. - 256 с.

6. Бялт, В. С. Правоведение : учебное пособие для вузов / В. С. Бялт. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 302 с.

7. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 365 с.

8. Гловели, Г. Д. История экономических учений : учебное пособие для бакалавриата и специалитета / Г. Д. Гловели. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 776 с.

9. Горелов, Н. А. Методология научных исследований : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Кораблева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 365 с.

10. История экономических учений : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / В. С. Адвадзе, Л. С. Андриянова, И. А. Андреева [и др.] ; под редакцией А. С. Квасов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 495 с.

11. Корпоративные финансы [Текст] : учебник / под ред. М. А. Эскиндарова, М. А. Федотовой. - М. : КНОРУС, 2016. - 480 с.

12. Кундиус, Валентина Александровна. Экономика агропромышленного комплекса [Текст] : учебное пособие / Кундиус, Валентина Александровна. - М. : КНОРУС, 2016. - 544 с.

13. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Беляевой, О. В. Паниной. - М. : КНОРУС, 2014. - 232 с.

14. Нечаев, В. И. Организация производства и предпринимательство в АПК : учебник / В. И. Нечаев, П. Ф. Парамонов, Ю. И. Бершицкий ; под общей редакцией П. Ф. Парамонова. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Лань, 2018. – 472 с.

15. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 367 с.

16. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 299 с.

17. Практический менеджмент [Текст] : учебное пособие / под общ. ред. Э. М. Короткова. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 330 с. + CD-R.

18. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)" / Т. Н. Бабич [и др.]. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 336 с.

19. Психология и педагогика высшей школы : учебное пособие для вузов / И. В. Охременко [и др.] ; под редакцией И. В. Охременко. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 189 с.

20. Региональная экономика и пространственное развитие в 2 т. Том 1 : учебник для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.] ; под общей редакцией Л. Э. Лимонова ; под редакцией Б. С. Жихаревича, Н. Ю. Одинг, О. В. Русецкой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 319 с.

21. Региональная экономика и пространственное развитие в 2 т. Том 2 : учебник для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.] ; под общей редакцией Л. Э. Лимонова ; под редакцией Б. С. Жихаревича, Н. Ю. Одинг, О. В. Русецкой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 367 с.

22. Угрюмова, А. А. Региональная экономика и управление : учебник и практикум для вузов / А. А. Угрюмова, Е. В. Ерохина, М. В. Савельева. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 477 с.

23. Региональная экономика и управление развитием территорий : учебник и практикум для вузов / И. Н. Ильина [и др.] ; под общей редакцией Ф. Т. Прокопова. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 355 с.

24. Столяренко, Л.Д. Психология и педагогика [Текст] : учебник / Л.Д. Столяренко, С.И.Самыгин, В.Е.Столяренко. - 4-е изд. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2014. - 636 с.

25. Столяренко, Л. Д. Психология и педагогика : учебник для академического бакалавриата / Л. Д. Столяренко, В. Е. Столяренко. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 574 с.

26. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие / Ю. Т. Шестопап [и др.]. - М. : КНОРУС, 2016. - 310 с.

27. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б. Т. Кузнецов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 623 с.

28. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К, 2018. – 468 с.

29. Еремин, С. Г. Управление государственными и муниципальными закупками : учебник и практикум для вузов / С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 405 с.

30. Управленческая экономика : учебник и практикум для вузов / Е. В. Пономаренко [и др.] ; под общей редакцией В. А. Исаева. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 216 с.

31. Федотова, Е.Л. Информационные технологии в науке и образовании [Текст] : учебное пособие для магистров, обучающихся по специальностям: 552800 "Информатика и вычислительная техника", 540600 "Педагогика" /Е.Л.Федотова, А.А.Федотов. - М. : ФОРУМ ; : ИНФРА-М, 2015. - 336 с.

32. Бессонов, Б. Н. История и философия науки : учебное пособие для вузов / Б. Н. Бессонов. – 2-е изд., доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 293 с.