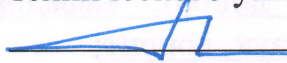


**Белорусский национальный технический университет**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе  
Белорусского национального  
технического университета

 О.К. Гусев

03.11.2020

Регистрационный № УД- ФММ751-145/гк

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

**по специальности**

**1-26 02 01 – Бизнес-администрирование**

(код специальности)

(наименование специальности)

Минск 2020 г.

**СОСТАВИТЕЛИ:**

А.Л. Ивашутин, доцент кафедры «Бизнес-администрирование», кандидат экономических наук, доцент;

(И.О.Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание)

Е.В. Бертош, зав. кафедрой «Бизнес-администрирование», кандидат экономических наук, доцент;

(И.О.Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание)

И.В. Устинович, доцент кафедры «Бизнес-администрирование», кандидат экономических наук, доцент;

(И.О.Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание)

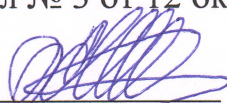
А.И. Сорокина, зав. кафедрой «Межкультурная профессиональная коммуникация», кандидат педагогических наук, доцент;

(И.О.Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание)

**РАССМОТРЕНА И РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

кафедрой «Бизнес-администрирование» Белорусского национального технического университета (протокол № 3 от 12 октября 2020 г.)

Заведующий кафедрой

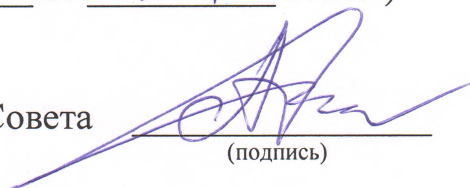
  
(подпись)

Е.В. Бертош  
(И.О. Фамилия)

**ОДОБРЕНА И РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Советом факультета маркетинга, менеджмента, предпринимательства Белорусского национального технического университета (протокол № 2 от 2.11 2020г.)

Председатель Совета

  
(подпись)

А.В. Данильченко  
(И.О. Фамилия)

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа государственного экзамена разработана в соответствии с требованиями образовательного стандарта по специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование» и Правилами проведения аттестации студентов, курсантов, слушателей при освоении содержания образовательных программ высшего образования (утв. Постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 29.05.2012 №53).

Государственный экзамен по специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование» является завершающим и обобщающим элементом теоретической подготовки студентов. Основная цель экзамена заключается в комплексной проверке теоретического уровня подготовки студентов, в обобщении и взаимной увязке знаний, полученных ими в процессе обучения по специальности.

Задача государственного экзамена заключается в оценке следующих знаний, умений и навыков в области предпринимательской деятельности, экономики, финансов и анализа деятельности предприятий:

**знания:**

- механизм функционирования предприятия в условиях изменений экономической среды;
- методы и способы планирования деятельности предприятия;
- методические основы оценки эффективности использования ресурсов предприятия, его функционирования и развития;
- источники финансирования хозяйственной деятельности;
- структуру кредитно-денежного рынка и организацию расчетов между предприятиями;
- методы управления денежными доходами и расходами на предприятии;
- механизм комплексного управления активами, капиталом и обязательствами предприятия;
- понятие и сущность бизнес-процессов, происходящих на малом и среднем предприятии;
- механизм и методы принятия решений в бизнес-администрировании с использованием оптимизационных моделей;
- механизм управления производством на малом и среднем предприятии;
- виды и порядок разработки стратегии малого и среднего предприятия;

**умения:**

- разрабатывать и обосновывать планы предприятия, обеспечивающие его эффективную текущую деятельность и стратегию развития;
- проводить оценку эффективности использования производственных ресурсов и деятельности предприятия;
- разрабатывать комплексные экономические обоснования для принятия управленческих решений по реализации инвестиционных и

инновационных программ с учетом факторов риска и обеспечения экологической безопасности производства;

- проводить расчеты между предприятиями с использованием основных финансовых инструментов;
- использовать основные источники финансирования хозяйственной деятельности;
- разрабатывать графики денежных потоков на предприятии;
- управлять активами, капиталом и обязательствами предприятия;
- объяснять и исследовать механизм отношений, возникающих в процессе управления бизнесом;
- находить пути и способы эффективного решения конкретных хозяйственных и управленческих задач;
- изучать и разрабатывать пути комплексного применения управления ресурсами предприятия;
- определить и формулировать бизнес-идею создания нового малого предприятия и способы ее реализации;

***владеть навыками:***

- проведения системных экономических расчетов;
- принятия и обоснования управленческих решений для достижения эффективного функционирования предприятия;
- финансового планирования и прогнозирования на предприятии;
- разработки графиков денежных потоков на предприятии;
- анализа поставщиков необходимых материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- анализа потребителей продукции (работ, услуг) создаваемого малого предприятия;
- создания и обоснования системы полномочий и ответственности персонала;
- разработки системы стимулирования персонала предприятия.

Программа государственного экзамена включает вопросы по учебным дисциплинам:

- «Бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях»;
- «Экономика предприятия»;
- «Финансы и финансовый менеджмент»;
- «Бизнес-курс (иностранного языка)».

Форма проведения экзамена – устная.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

### **Раздел 1. Бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях**

#### **Тема 1. Понятие и функции бизнес-администрирования на малых и средних предприятиях**

Понятие и сущность бизнеса. Подходы к классификации видов бизнеса. Понятие бизнес-администрирования. Роль и место бизнес-администрирования в работе малых и средних предприятий. Взаимосвязь ресурсов на предприятии. Принципы бизнес-администрирования. Комплекс проблем, рассматриваемых бизнес-администрированием: управление людьми, принятие решений, управление маркетингом, управление производством; управление финансами; управление инновациями и технологиями; разработка стратегии.

Определение инфраструктуры процесса бизнес-администрирования. Составные блоки инфраструктуры процесса бизнес-администрирования: аналитический, организационный, информационный и программно-технологический. Элементы, входящие в аналитический блок инфраструктуры процесса бизнес-администрирования. Элементы, входящие в организационный блок инфраструктуры процесса бизнес-администрирования. Элементы, входящие в информационный блок инфраструктуры процесса бизнес-администрирования. Элементы, входящие в программно-технологический блок инфраструктуры процесса бизнес-администрирования.

#### **Тема 2. Оценка внешней среды малого и среднего предприятия**

Понятие внешней среды малого и среднего предприятия, ее состав и виды. Рабочая и общая среда малого и среднего предприятия. Оценка конкурентов и уровня конкуренции на целевом рынке малого и среднего предприятия. Оценка поставщиков материальных ресурсов для малого и среднего предприятия. Составление рейтинга поставщиков и выбор наилучшего поставщика. Определение оптимальной партии поставки ресурсов для малого и среднего предприятия. Оценка потребителей как элемента внешней среды малого и среднего предприятия. Сегментирование потребителей и выбор целевого сегмента. Синергический SWOT-анализ возможностей и угроз внешней и внутренней среды малого и среднего предприятия.

#### **Тема 3. Методы принятия решений в бизнес-администрировании**

Теория разработки и реализации управленческих решений. Последовательность действий в принятии решений. Индивидуальные методы принятия решений. Коллективные методы принятия решений. Использование методов корреляционно-регрессионного анализа в бизнесе. Методы экономико-математического моделирования в принятии управленческих решений. Построение оптимизационной модели выпуска при имеющихся ограничениях ресурсов: материальных, трудовых. Сетевые методы и модели.

#### **Тема 4. Управление персоналом в бизнес-администрировании**

Цели и задачи управления человеческими ресурсами. Управление персоналом и выживаемость фирмы. Управление персоналом в системе функций менеджмента. Кадровый потенциал предприятия. Кадровый цикл. Стратегия управления персоналом. Маркетинг персонала. Технология маркетинга персонала. Планирование персонала. Методы подбора и отбора кадров. Собеседование и интервью. Методы оценки деятельности персонала малого и среднего предприятия. Аттестация персонала. Руководство персоналом. Стимулирование персонала.

#### **Тема 5. Управление инновациями и разработкой нового продукта на малом и среднем предприятии**

Сущность и содержание понятий «инновации», «инновационный процесс», «инновационная деятельность». Классификация инновационных процессов и продуктов. Сущность и задачи инновационного менеджмента. Функции управления инновациями. Методы управления инновациями. Характеристика стадий и этапов инновационного процесса. Инновационная деятельность как объект инвестирования. Жизненный цикл инноваций. Особенности инновационных организаций. Источники инноваций. Виды инновационных стратегий предприятий (организаций). Экономическая оценка эффективности инноваций. Оценка стоимости объектов интеллектуальной собственности (лицензии) и инноваций.

#### **Тема 6. Разработка стратегии в бизнес-администрировании**

Сущность и виды стратегий предприятия. Корпоративные и функциональные стратегии. Процесс выбора стратегии. Базисные стратегии роста и сокращения для малого и среднего бизнеса. Факторы, влияющие на выбор стратегии действий предприятия. Зарубежный опыт разработки стратегии.

#### **Тема 7. Оценка эффективности проектных решений**

Экономическая эффективность: сущность, критерии. Ресурсный подход в определении общей (абсолютной) эффективности производства. Затратный подход в определении общей эффективности производства.

Система обобщающих показателей общей (абсолютной) эффективности производства. Система дифференцированных показателей общей (абсолютной) экономической эффективности.

Классификация факторов, влияющих на экономическую эффективность. Уровни реализации цели повышения эффективности производства. Пути повышения эффективности производства.

Инвестиционный проект: сущность и содержание. Виды инвестиционных проектов. Структура денежного потока инвестиционного проекта. Финансовый план инвестиционного проекта.

Оценка эффективности инвестиционного проекта с учетом фактора времени: методы, показатели. Метод расчета чистого дисконтированного дохода (чистой дисконтированной стоимости): сущность, назначение, область

применения. Внутренняя норма доходности (прибыльности) инвестиций: сущность, область применения. Рентабельность проекта (индекс доходности, индекс прибыльности инвестиций). Срок окупаемости (возврата) инвестиций.

Оценка экономической эффективности проектов при создании нематериальных активов, объектов интеллектуальной собственности.

### **Тема 8. Риски в системе бизнес-администрирования**

Анализ проектных рисков. Сущность анализа риска проектов. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Методы снижения рисков.

Организация работ по управлению рисками. Контроллинг как метод управления рисками и затратами. Виды контроллинга. Анализ затрат с использованием инструментария контроллинга.

## **Раздел 2. Экономика предприятия**

### **Тема 1. Предприятие в системе национальной экономики Республики Беларусь**

Понятие предприятия, цель и задачи создания и функционирования.

Проблемы согласования целей общества и предприятия. Характерные черты и признаки предприятия. Функции, выполняемые предприятием.

Структура предприятия.

Классификация предприятий по различным признакам: по формам собственности, отраслевой принадлежности, размерам, участию иностранного капитала, организационно-правовым формам и др.

Организационно-правовые формы предприятий. Особенности организации государственной формы собственности. Государственное унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения и на праве оперативного управления. Частные предприятия.

Хозяйственные товарищества и их виды. Хозяйственные общества и их виды.

Некоммерческие организации. Эффективность их функционирования. Выбор и обоснование организационно-правовой формы предприятия при ее создании.

Сравнительная характеристика типов производства. Создание организации, выбор места расположения организации. Состав и содержание работ, выполняемых в процессе создания организации. Государственная регистрация и организационное оформление организации. Порядок формирования уставного капитала.

Объединения организаций: виды, цели, принципы создания и проблемы обеспечения эффективности функционирования.

Жизненный цикл предприятия. Философия и стратегия предприятия: понятие, виды, выработка стратегии.

## **Тема 2. Основные средства и их эффективность**

Основные производственные средства: сущность, состав, структура и классификация. Оценка основных производственных средств: натуральная, стоимостная. Виды стоимостной оценки основных средств: первоначальная, амортизируемая, восстановительная, остаточная и ликвидационная. Факторы, определяющие структуру основных производственных средств. Обобщающие и дифференцированные показатели эффективности использования основных средств. Проблемы повышения эффективности использования основных средств в организации. Износ: сущность, виды. Методы оценки физического и морального износа основных средств. Проблемы замедления износа.

Амортизация основных средств: сущность и назначение. Нормы амортизации и методика их расчета. Метод равномерного (линейного) начисления амортизации: сущность, экономическая оценка. Ускоренная амортизация: сущность, методы начисления и область применения, экономическая оценка. Метод возрастающей амортизации: сущность, экономическая оценка.

Способы начисления амортизации: линейный, нелинейный и производительный. Методы начисления амортизации при нелинейном способе: метод уменьшаемого остатка, метод суммы чисел (кумулятивный) и область их применения, экономическая оценка.

Необходимость и проблемы обновления основных производственных средств. Формы обновления основных производственных средств: капитальный ремонт, модернизация, техническое перевооружение, реконструкция, новое строительство. Методика обоснования выбора оптимальной формы обновления основных производственных средств. Показатели эффективности обновления основных средств. Влияние амортизационной политика на эффективность обновления основных средств. Связь форм обновления с формами воспроизводства основных средств.

Планирование потребности организации (предприятия) в основных средствах.

Лизинг как одна из форм обновления основных средств: сущность, экономическая оценка. Лизинговый платеж: методика расчета и факторы, его определяющие.

## **Тема 3. Оборотные средства (краткосрочные активы) предприятия и их эффективность использования**

Сущность, состав и структура оборотных средств. Классификация оборотных средств. Оборотные производственные фонды: состав, структура и назначение. Методы оценки эффективности использования оборотных фондов.

Фонды обращения: сущность, состав и структура. Кругооборот оборотных средств. Влияние отраслевых особенностей на структуру оборотных средств. Нормирование и планирование оборотных средств: сущность, назначение, методы. Понятие нормы и норматива оборотных средств предприятия. Методические основы определения потребности в производственных запасах, незавершенном производстве, расходах будущих периодов и готовой продукции.



Источники формирования оборотных средств и их экономическая оценка. Факторы, влияющие на эффективность использования оборотных средств.

Обобщающие показатели эффективности использования оборотных средств. Дифференцированные показатели эффективности использования оборотных средств. Пути повышения эффективности использования оборотных средств. Влияние ускорения оборачиваемости оборотных средств на экономику предприятия.

#### **Тема 4. Труд и его эффективность**

Персонал предприятия: сущность, состав, структура, классификация и влияние на экономику. Промышленно-производственный персонал. Формы подготовки и повышения квалификации персонала в условиях рыночной среды.

Планирование численности работающих в организации. Баланс рабочего времени: сущность и назначение. Показатели эффективности использования персонала.

Производительность труда: понятие, показатели, измерители.

Производительность труда как показатель эффективности использования персонала и ее влияние на экономику организации (предприятия). Натуральный, стоимостной и трудовой методы измерения производительности труда: область применения, достоинства и недостатки. Трудоемкость как показатель производительности труда. Виды трудоемкости и области их эффективного применения. Абсолютная и относительная экономия численности работающих за счет роста производительности труда.

Планирование трудоемкости и производительности труда: методы и порядок расчета. Резервы роста производительности труда. Стимулирование роста производительности труда. Проблемы повышения производительности труда в организации.

#### **Тема 5. Оплата труда на предприятии**

Сущность и виды оплаты труда. Функции оплаты труда. Воспроизводственная, стимулирующая и компенсационная функции заработной платы. Принципы организации оплаты труда. Оценка стоимости рабочей силы. Номинальная и реальная заработная плата.

Государственное регулирование оплаты труда. Элементы государственного регулирования оплаты труда. Минимальная заработная плата: сущность, назначение и порядок определения на основе минимального потребительского бюджета. Механизм индексации заработной платы с учетом инфляции.

Тарифная система: сущность, элементы, область применения. Единый тарифно-квалификационный справочник, его назначение при организации оплаты труда. Единая тарифная сетка: содержание, параметры и использование на предприятии. Методика определения тарифной ставки. Механизм повышения индивидуальных тарифных ставок в зависимости от результатов деятельности предприятия. Система доплат и надбавок: сущность, назначение, область применения.

Договорное регулирование оплаты труда на основе социального партнерства. Генеральное соглашение, отраслевое соглашение, коллективный договор, трудовой договор (контракт): назначение, содержание, порядок разработки и механизм использования.

Планирование средств на оплату труда работников предприятия.

### **Тема 6. Формы и системы оплаты труда**

Формы и системы заработной платы. Сдельная форма: сущность и системы. Сдельная расценка: назначение и методика расчета. Прямая сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенно-сдельная, аккордная системы оплаты труда: особенности, порядок определения заработка и область эффективного применения.

Повременная форма оплаты труда: сущность и системы. Прямая повременная и повременно-премиальная системы оплаты труда: особенности, порядок определения заработка и область эффективного применения.

Контрактная система оплаты труда: сущность, особенности и область эффективного применения. Бестарифная система оплаты труда.

Соотношение прироста оплаты и производительности труда.

Проблемы достижения эффективности использования средств на оплату труда. Проблемы повышения стимулирующей роли заработной платы в трансформационный период.

### **Тема 7. Производственная программа предприятия**

Производственная программа предприятия: понятие, структура, назначение. Показатели и измерители производственной программы. Номенклатура и ассортимент продукции. Планирование производственной программы предприятия.

Обоснование номенклатуры и ассортимента производимой продукции. Особенности формирования портфеля заказов организации на основе прямых договоров. Государственный заказ. Планирование объемов производства. Формирование производственной программы на основе заказов потребителей. Учет требований рынка при формировании производственной программы.

Факторы, определяющие возможный объем продаж продукции организации. Этапы разработки производственной программы.

Производственная мощность предприятия и методика ее расчета. Среднегодовая производственная мощность. Факторы, определяющие величину производственной мощности организации. Показатели использования производственной мощности. Обоснование производственной программы действующими производственными мощностями. Определение дополнительного ввода производственных мощностей. Создание резерва производственных мощностей. Консервация производственных мощностей: сущность, назначение. Избыточные производственные мощности и проблемы их сокращения. Планирование производственной мощности предприятия.

Проблемы улучшения использования производственных мощностей предприятия и формирования рациональной производственной программы.

## **Тема 8. Издержки и себестоимость продукции**

Экономическое содержание издержек производства и реализации продукции. Издержки предприятия: сущность и источники покрытия. Виды и классификация издержек. Особенности постоянных и переменных издержек. Структура издержек и факторы, ее определяющие. Влияние отраслевых особенностей на структуру издержек производства и реализации продукции. Затраты производственных ресурсов при производстве и реализации продукции. Элементы затрат: характеристика и экономическая оценка.

Себестоимость продукции: сущность, классификация, показатели. Методы калькулирования себестоимости. Особенности определения себестоимости продукции в комплексных отраслях. Смета затрат на производство и реализацию продукции: назначение, формирование. Разработка плановой калькуляции себестоимости. Планирование себестоимости: методы, порядок расчета. Государственное регулирование себестоимости продукции. Зарубежный опыт управления себестоимостью продукции. Взаимосвязь себестоимости и стоимости продукции. Проблемы снижения издержек организации (предприятия) и себестоимости продукции.

## **Тема 9. Ценообразование на предприятии**

Экономическое содержание цены. Ценовая и неценовая конкуренция. Внутренние и внешние факторы, определяющие уровень и динамику цен. Виды и разновидности цен. Взаимосвязь различных видов цен. Отпускные цены на продукцию предприятий. Состав цены по ее элементам. Характеристика составных элементов цены. Особенности калькулирования цены на услуги (стоимость нормо-часа услуги).

Обоснование цены на предприятии. Процедура обоснования цены: исследование рынка сбыта продукции, выбор цели и задач ценообразования анализ спроса, расчет издержек, изучение цен конкурентов, выбор метода ценообразования, разработка стратегии и тактики ценообразования. Совокупность методов ценообразования: их достоинства и недостатки. Затратные методы ценообразования. Методы ценообразования с учетом качества, спроса и уровня конкуренции. Стратегии и тактика ценообразования. Использование системы ценовых скидок для адаптации цены к условиям рынка.

Порядок формирования оптовых цен в Республике Беларусь.

Порядок формирования розничных цен в Республике Беларусь.

Система скидок и наценок.

## **Тема 10. Доход, прибыль, рентабельность**

Доход: сущность и виды. Методы определения дохода предприятия (организации). Факторы, влияющие на величину дохода предприятия.

Прибыль организации: сущность, виды, функции, механизм формирования и использования. Налогообложение доходов и прибыли как элемент экономической ответственности организации. Классификация налогов, участвующих в формировании стоимости продукции. Особенности использования чистой прибыли в организациях различных хозяйственно-

правовых форм. Механизм льготирования прибыли. Оценка резервов повышения прибыли. Пути увеличения прибыли организации за счет различных источников.

Планирование финансовых результатов деятельности предприятия.

Рентабельность: сущность, виды, показатели и методика их расчета. Взаимосвязь показателей рентабельности с другими показателями хозяйственной деятельности предприятия. Финансовые результаты деятельности предприятия. Обоснование направлений повышения прибыльности деятельности предприятия.

### **Тема 11. Налогообложение на предприятии**

Понятие налоговой системы. Основные элементы налоговой системы. Понятие и виды налогов. Права и обязанности предпринимателей в области налогообложения. Системы налогообложения различных категорий субъектов предпринимательской деятельности в Республике Беларусь.

Общая система налогообложения. Платежи, уплачиваемые из выручки от реализации товаров (работ, услуг): акциз, налог на добавленную стоимость. Акциз: плательщики, объект обложения, налоговая база, подакцизные товары, ставки, порядок расчета, льготы по акцизу. Налог на добавленную стоимость: плательщики, объекты налогообложения, налоговая база, ставки, льготы по НДС, налоговые вычеты по НДС, порядок расчета суммы НДС из выручки и при формировании цены.

Налоги и отчисления, включаемые в себестоимость продукции (работ, услуг): отчисления в фонд социальной защиты населения, отчисления по обязательному страхованию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, налог на недвижимость, земельный налог (плата за землю), экологический налог, налог на добычу (изъятие) природных ресурсов, оффшорный сбор, гербовый сбор.

Налоги, уплачиваемые из прибыли: налог на прибыль. Налог на прибыль: плательщики, объект налогообложения, налоговая база, ставки налога на прибыль, порядок расчета, льготы по налогу на прибыль.

Единый налог с индивидуальных предпринимателей и иных физических лиц в Республике Беларусь. Виды деятельности, по которым индивидуальные предприниматели уплачивают единый налог. Порядок уплаты и определения ставки единого налога в зависимости от отрасли и сферы деятельности. Ставка единого налога, повышающие и понижающие коэффициенты, применяемые к ставке единого налога. Льготы по единому налогу. Порядок возврата (перерасчета, зачета) единого налога.

Упрощенная система налогообложения. Требования и ограничения, которым должны соответствовать субъекты предпринимательства, чтобы иметь право применять упрощенную систему налогообложения. Субъекты, которые не имеют право применять упрощенную систему налогообложения. Налоги и сборы, от уплаты которых освобождаются субъекты предпринимательства, применяющие упрощенную систему налогообложения. Налоги и сборы, по которым сохраняется общий порядок уплаты и налогообложения. Упрощенная система налогообложения с уплатой НДС. Упрощенная система

налогообложения без уплаты НДС. Налоговая база налога при упрощенной системе налогообложения. Ставки налога при упрощенной системе налогообложения. Основания для прекращения применения упрощенной системы налогообложения.

Порядок уплаты подоходного налога индивидуальными предпринимателями в Республике Беларусь. Налогообложение резидентов свободных экономических зон в Республике Беларусь. Налогообложение резидентов Китайско-Белорусского индустриального парка.

## **Тема 12. Качество и сертификация продукции**

Сущность, показатели оценки, измерители качества продукции. Факторы, определяющие качество продукции. Управление качеством продукции в организации. Контроль качества продукции в организации. Планирование качества продукции организации (предприятия). Методы оценки качества. Система показателей качества: обобщающие и дифференцированные. Понятие системы качества.

Процессный подход к управлению качеством.

Пути повышения качества продукции.

Стимулирование повышения качества продукции.

Сертификация продукции. Органы сертификации и порядок проведения.

Экономическая оценка повышения качества продукции. Принципы построения системы качества в соответствии с требованиями международных стандартов. Сертификация систем качества. Показатели эффективности систем качества. Влияние уровня качества продукции на экономическое развитие предприятия.

## **Тема 13. Конкурентоспособность продукции и предприятия**

Конкурентоспособность продукции: сущность и измерители. Необходимость обеспечения конкурентоспособности продукции и предприятия. Факторы, определяющие конкурентоспособность продукции. Методы оценки уровня конкурентоспособности продукции. Предпосылки повышения конкурентоспособности продукции. Планирование конкурентоспособности продукции.

Конкурентоспособность организации и ее связь с конкурентоспособностью продукции. Планирование обеспечения конкурентоспособности продукции в рыночных условиях. Конкурентоспособность предприятия и факторы, на нее влияющие.

## **Тема 14. Инвестиции и инвестиционная деятельность предприятия**

Инвестиции: сущность, состав, структура. Объекты и субъекты инвестиций. Классификация инвестиций. Цель и источники инвестирования в условиях рынка. Государственное регулирование инвестиционной деятельности организации. Инвестиционная политика предприятия. Содержание инвестиционной деятельности организации. Влияние инвестиционной деятельности на экономику организации. Капитальные

вложения: особенности, состав и структура (воспроизводственная, технологическая, отраслевая).

Показатели повышения эффективности использования капитальных вложений. Инвестиционный цикл и его стадии. Проблемы повышения эффективности использования капитальных вложений на различных стадиях инвестиционного цикла.

Инвестиционное решение и принципы его принятия. Методы оценки эффективности реализации инвестиций. Инвестиционные проекты: понятие, виды, классификация.

Компаудинг: сущность, область применения. Оценка эффективности инвестиционного проекта на основе показателей, не учитывающих фактор времени. Простая норма прибыли: сущность, методика определения и область применения. Обоснование целесообразности и выбор наиболее эффективного варианта инвестирования по простой норме прибыли. Срок окупаемости как показатель оценки эффективности инвестиционного проекта. Обоснование целесообразности и выбор наиболее эффективного варианта инвестирования по сроку окупаемости. Контрольный год: сущность, методика расчета и назначение.

Оценка эффективности инвестиционного проекта с учетом фактора времени: методы, показатели. Внутренняя норма прибыли инвестиций: сущность, назначение, методика расчета, область применения. Практика обоснования инвестиционных проектов. Метод расчета чистой дисконтированной стоимости: сущность, назначение, область применения.

### **Раздел 3. Финансы и финансовый менеджмент**

#### **Тема 1. Сущность и функции финансов**

Понятие и сущность финансов. Введение в общую теорию финансов. Эволюция финансовой науки. Теории государственных финансов. Финансы в макроэкономической системе. Финансы и формирование финансовых ресурсов. Источники формирования финансовых ресурсов. Взаимосвязь финансовых ресурсов государства и хозяйствующих субъектов.

#### **Тема 2. Финансовая система государства и управление финансами**

Финансовая система страны: сущность и содержание, подсистемы, сферы, звенья Сущность и органы управления финансами. Содержание и особенности организации финансов хозяйствующих субъектов. Планирование на уровне хозяйствующего субъекта. Финансовое планирование в отраслях бюджетной сферы. Налоговая система. Налоги: сущность, функции, классификация. Таможенные доходы. Таможенные пошлины, их функции и виды. Управление общественными финансами: сущность и функции. Правовые основы финансовой деятельности государства. Основы финансового права. Бюджетное право. Основы налогового права. Органы управления финансами Республики Беларусь.

#### **Тема 3. Государственные и местные финансы**

Государственные и местные финансы. Государственный бюджет как экономическая категория, его функции. Консолидированный бюджет. Бюджетная классификация. Доходы и расходы бюджета. Содержание и участники бюджетного процесса. Составление проектов бюджетов. Местные финансы: сущность и состав. Правовая основа местных финансов. Методы и формы бюджетного регулирования. Внебюджетные фонды Межбюджетные отношения: принципы и модели. Пути обеспечения устойчивости бюджета, управление бюджетным дефицитом.

Особенности построения бюджетной системы в странах с различным государственным устройством.

Социально-экономическая сущность государственного кредита и его функции. Государственный долг: содержание и основные формы. Причины образования государственного долга. Особенности современного состояния государственного долга. Обслуживание и погашение государственного долга. Способы управления государственным долгом.

Финансы домашних хозяйств как экономическая категория. Социальные и страховые выплаты домашним хозяйствам. Доходы домашних хозяйств от предпринимательской деятельности, от операций с личным имуществом и денежные накопления в финансово-кредитной сфере. Расходная часть бюджета домашних хозяйств. Классификация расходов домашних хозяйств. Денежные сбережения домашних хозяйств.

#### **Тема 4. Финансовая политика государства и финансовый контроль**

Понятие финансовой политики государства, ее содержание, основные задачи на современном этапе. Элементы финансовой политики: стратегия и тактика, их взаимосвязь. Типы финансовой политики: классическая; планово-директивная; регулирующая. Социальные и экономические условия, влияющие на приоритетность выбора финансовой политики. Основные составляющие финансовой политики и их характеристика.

Понятие и виды финансового контроля. Аппарат финансового контроля. Права и обязанности основных органов контроля. Методы и формы финансового контроля. Аудиторский контроль, его сущность и назначение.

#### **Тема 5. Финансовые рынки и институты**

Понятие финансового рынка, условия и принципы его организации. Теория эффективного финансового рынка. Финансовые рынки и их виды. Структура финансового рынка. Участники финансового рынка, их права и обязанности. Финансовые посредники и их роль в концентрации денежного капитала и его рациональном использовании. Риск и доходность. Классификация финансовых рисков.

Особенности валютного рынка. Функции валютного рынка. Система валютных курсов. Методы формирования валютного курса. Виды валютных операций.

Финансовое посредничество и финансовые посредники. Финансовая инфраструктура и регулирование финансовой системы. Государственное регулирование финансового рынка. Состояние и перспективы развития

финансового рынка в Республике Беларусь. Основные формы глобализации финансовых рынков.

### **Тема 6. Кредитно-банковская система государства и организация расчетов между предприятиями**

Понятие и функции кредитного рынка. Структура и особенности функционирования банковской системы. Участники кредитного рынка. Национальный банк, его основные функции. Коммерческий банк - ведущее звено банковской системы рыночной экономики. Небанковские кредитные организации, их сущность и функции.

Источники формирования кредитных ресурсов: депозиты юридических лиц, депозиты физических лиц, другие привлеченные средства, собственные средства банка.

Виды услуг банков и организация банковского кредитования.

Организация платежной системы в Республики Беларусь. Характеристика подсистемы валовых расчетов в реальном режиме времени BISS. Характеристика подсистемы взаимозачетов BISS.

Движение документов и денежных потоков при организации расчетов с использованием платежных поручений.

Движение документов и денежных потоков при организации расчетов с использованием платежных требований.

Движение документов и денежных потоков при организации расчетов с использованием с использованием аккредитивов.

### **Тема 7. Фондовый рынок**

Основы организации рынка ценных бумаг как инструмента перераспределения финансовых ресурсов. Функции рынка ценных бумаг. Структура рынка ценных бумаг. Виды биржевых сделок. Биржевые индексы. Классификация ценных бумаг по видам, эмитентам, форме выпуска, способу получения дохода, сроку обращения и т.д. Характеристика депозитарной системы, ее функции. Методы государственного регулирования рынка ценных бумаг.

Понятие облигации и ее основные характеристики. Досрочное погашение облигаций. Риск процентных ставок. Акция как долевая ценная бумага, ее свойства. Виды и классификация акций. Права владельцев обыкновенных акций. Оценка акций. Доходность акций.

Цели и задачи эмиссии государственных ценных бумаг. Состояние и развитие рынка государственных ценных бумаг в Республике Беларусь.

### **Тема 8. Сущность и функции страхования, его место и роль в финансово-кредитной системе**

Финансы страховых организаций. Экономическая сущность страхования как института финансовой защиты. Принципы, функции, организация и управление финансами в страховании. Финансовая модель страховой организации. Страховой рынок: структура и принципы организации.



Классификация видов страхования. Бюджетирование финансовой деятельности страховой организации.

### **Тема 9. Международные финансы**

Международные финансы: содержание и принципы организации. Глобальные финансы и мировые финансовые рынки. Мировой кредитный рынок. Официальные золотовалютные резервы мира. Финансовая помощь. Международные финансовые организации. Глобальные публичные финансовые организации и их функции.

Глобализация мировых финансовых рынков. Особенности функционирования национальных финансовых систем.

Валютная система Республики Беларусь. Основные понятия и категории валютного регулирования. Особенности формирования и развития валютного регулирования в Республике Беларусь. Платежный баланс Республики Беларусь: принципы построения и тенденции развития.

Организационно-техническая структура международных валютных рынков. Основные принципы работы спотовых валютных рынков. Временной арбитраж как валютная операция. Кредитное плечо в валютных операциях. Страхование в валютных операциях. Кредитование в валютных операциях.

### **Тема 10. Содержание и принципы организации финансов предприятия**

Сущность финансов предприятий и их функции. Принципы организации финансов предприятия. Формы финансовых отношений и основные направления повышения их эффективности. Структура системы управления финансами предприятия. Функции, задачи и цели финансового менеджера. Организация и содержание финансовой работы на предприятии.

### **Тема 11. Организация финансового планирования на предприятиях**

Сущность финансового планирования и его роль в реализации финансовой стратегии предприятия. Дифференциация понятий «планирование» и «прогнозирование». Основные задачи финансового планирования. Принципы организации финансового планирования на предприятии и их характеристика. Методы финансового планирования и источники информации. Этапы организации финансового планирования.

Финансовый план как раздел бизнес-плана. Финансовые расчеты в составе бизнес-плана. Основные виды финансовых планов и их характеристика: баланс доходов и расходов (расчет финансовых результатов); баланс движения денежных ресурсов; плановый баланс активов и обязательств; план стратегии финансирования развития предприятия. Текущее финансовое планирование. Финансовый контроль в системе планирования.

Информационное обеспечение финансового менеджмента. Финансовая отчетность и ее пользователи.

Общая структура потоков денежных средств на предприятии. Потоки денежных средств по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности.

Взаимосвязь между балансом, отчетом о прибылях и убытках и отчетом о движении денежных средств.

## **Тема 12. Финансовые ресурсы и капитал предприятия: формирование и управление**

Базовые категории финансового менеджмента: капитал, прибыль, финансовые ресурсы, денежный поток. Стоимость и капитал. Доходы и прибыль: их формирование и распределение. Финансовые ресурсы предприятия. Источники финансовых ресурсов.

Общая характеристика системы финансирования предприятия.

Собственные источники финансирования хозяйственной деятельности (уставный капитал, прибыль, амортизация).

Принципы, преимущества и недостатки заемного финансирования.

Основные формы заемного финансирования и виды кредитов. Единовременный кредит как форма заемного финансирования. Невозобновляемая кредитная линия как форма заемного финансирования. Возобновляемая кредитная линия как форма заемного финансирования. Овердрафтное кредитование. Необходимые документы и процедура получения кредита.

Понятие и механизм работы финансового рычага. Методика расчета эффекта финансового рычага. Оптимизация структуры финансирования на основе критерия рентабельности собственного капитала. Оптимизация структуры финансирования на основе критерия средневзвешенной стоимости капитала. Факторы, влияющие на выбор структуры капитала предприятия.

## **Тема 13. Управление краткосрочными активами в запасах**

Виды затрат и характер их изменения при различных стратегиях взаимоотношения с поставщиками ресурсов. Расчет параметров оптимальной стратегии во взаимоотношении с поставщиками ресурсов. Управление многономенклатурными запасами предприятия. Особенности управления запасами предприятия в условиях ограниченных финансовых и трудовых ресурсов. Непрерывная система управления запасами. Периодическая система управления запасами

## **Тема 14. Управление краткосрочными активами в дебиторской задолженности**

Система управления дебиторской задолженностью в условиях многономенклатурного портфеля заказов. Управление дебиторской задолженностью на основе реестра дебиторов и коэффициентов инкассации. ABC-анализ дебиторов. Прогноз суммы безнадежных долгов и необходимых финансовых резервов. Методы разработки оптимальной для предприятия системы коммерческого кредитования.

Управление оборачиваемостью активов при финансировании хозяйственной деятельности. Управление скидками и коммерческим кредитом для повышения оборачиваемости и повышения рентабельности (спонтанное

финансирование). Вексельные и факторинговые продажи как способ ускорения оборачиваемости и повышения рентабельности.

### **Тема 15. Управление издержками предприятия и операционный анализ в финансовом менеджменте**

Издержки предприятия, их характеристика и классификация. Источники финансирования издержек предприятия.

Классификация издержек в зависимости от изменения объемов производства.

Планирование и прогнозирование затрат на производство и реализацию продукции, работ, услуг. Механизм управления затратами на предприятии. Оптимизация структуры затрат предприятия.

Контроль за динамикой и уровнем затрат предприятия на основе бюджетирования. Контроллинг как инновационный метод управления затратами.

Показатели операционного анализа в финансовом менеджменте. Методы расчета силы (эффекта) операционного рычага и риска в монобизнесе. Особенности операционного анализа в многопрофильном бизнесе. Управление финансовыми рисками предприятия на основе операционного анализа.

### **Тема 16. Управление формированием денежных доходов**

Денежные поступления предприятия: понятие и структура. Дифференциация понятий: денежные поступления и выручка.

Выручка от реализации продукции, работ, услуг - основной источник поступлений средств предприятий. Формирование выручки, ее состав и структура.

Методы планирования выручки от реализации продукции, работ, услуг и их характеристика. Планирование прибыли. Учет инфляционных факторов при планировании прибыли.

### **Тема 17. Анализ потоков денежных средств и управление бюджетированием на предприятии**

Понятие бюджетирования на предприятии, его сущность и особенности, цели и задачи. Современные методики организации бюджетирования и контроль ее использования. Анализ системы бюджетирования.

Общие правила (принципы) формирования графиков денежных потоков.

Особенности балансировки графика денежных потоков с использованием заемных средств.

Корректировка графика денежных потоков с использованием кредиторской и дебиторской задолженностей.

Динамическое ценообразование на продукцию (услуги) предприятия при управлении денежными потоками.

### **Тема 18. Разработка инвестиционных и финансовых стратегий предприятия**

Управление инвестиционной деятельностью предприятия. Инвестиции: сущность, регулирование. Инвестиция и риск. Понятие и основные элементы инвестиционного рынка. Классификация инвестиционных проектов.

Основные обобщающие показатели, используемые при разработке финансовых стратегий. Стратегии поведения предприятия при финансовом равновесии. Стратегии поведения предприятия при финансовых излишках. Стратегии поведения предприятия при финансовом дефиците.

Производные финансовые инструменты обеспечения хозяйственной деятельности.

### **Тема 19. Диагностика финансового состояния предприятия**

Финансовое состояние предприятия и его значение в непрерывном функционировании субъекта. Классификация финансового анализа по основным видам: назначение, время проведения, полнота охвата объекта. Информационная база оценки финансового состояния предприятия.

Анализ структуры и динамики активов баланса предприятия.

Анализ структуры и динамики собственного капитала и обязательств баланса предприятия.

Рентабельность продаж и оборачиваемость чистых активов. Рентабельность чистых активов и финансовый рычаг. Рентабельность собственного капитала. Коэффициент реинвестирования. Средневзвешенная стоимость капитала.

Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости предприятий. Оценка коэффициентов ликвидности баланса: коэффициент текущей ликвидности; коэффициент срочной ликвидности; коэффициент абсолютной ликвидности.

Коэффициенты определения финансовой устойчивости предприятия. Способы восстановления устойчивого финансового состояния предприятия, и оптимизация структуры капитала, источников формирования финансовых ресурсов.

### **Тема 20. Комплексное управление активами, капиталом и обязательствами предприятия**

Риск и эффективность при финансировании активов предприятия. Консервативная политика формирования активов. Агрессивная политика формирования активов. Консервативная политика финансирования активов. Агрессивная политика финансирования активов. Умеренная политика финансирования активов. Варианты комплексной политики управления активами предприятия.

### **Тема 21. Финансовый менеджмент в условиях экономической несостоятельности и банкротства**

Понятие экономической несостоятельности (банкротства). Причины возникновения кризисного (предбанкротного) состояния финансов предприятия. Система критериев для определения предприятий, оказавшихся под угрозой банкротства.

Нормативно-правовое обеспечение процедуры признания предприятия экономически несостоятельным в Республике Беларусь.

Финансовые отношения в условиях банкротства. Ликвидация субъекта хозяйствования и ее финансовые последствия. Функции и обязанности ликвидационной комиссии. Распродажа имущества и очередность удовлетворения претензий к должнику.

Антикризисные мероприятия при угрозе банкротства. Пути предотвращения банкротства предприятия. Показатели, характеризующие возможность предприятия восстановить (утратить) платежеспособность в течение определенного периода. Санация предприятия, ее основные формы.

Финансовые мошенничества в экономике: признаки и способы противодействия.

## **Раздел 4. Бизнес-курс (иностранного языка)**

### **Базовый средний уровень владения иностранным языком (Pre-Intermediate)**

#### **Тема 1. Профессии**

Важность выбора профессии. Составление резюме. Подготовка к собеседованию. Проведение собеседования. Продвижение по карьерной лестнице.

#### **Тема 2. Продажи. Интернет - торговля**

Электронная коммерция. Создание сайта. Планы на будущее. Как стать успешным. Гендерное различие и покупательская способность.

#### **Тема 3. Компании**

Создание собственной компании. Типы компании. Выбор правильной стратегии. Новаторские идеи. Создание команды. Подготовка и создание успешной презентации компании.

#### **Тема 4. Великие идеи**

Основные достижения человечества. Способы генерирования идей. Великие бизнес идеи. Защита изобретения. Патентование.

#### **Тема 5. Стресс**

Наиболее стрессовые профессии. Пути преодоления стрессовых ситуаций. Причины стресса на работе. Снижение уровня стресса на рабочем месте.

#### **Тема 6. Корпоративные развлечения**

Особенности корпоративных развлечений. Роль корпоративных развлечений в создании эффективной команды и поддержании отношений с партнерами по бизнесу.

#### **Тема 7. Маркетинг**

Что такое маркетинг. Маркетинговые стратегии. Маркетинг микс (4Ps).  
Функции отдела маркетинга. Специалист по маркетингу.

### **Тема 8. Планирование**

Краткосрочное и долгосрочное планирование. Эффективность планирования.  
Секреты хорошего планирования.

### **Тема 9. Управление персоналом**

Качества и умения менеджера по управлению персоналом. Проблемы  
межкультурного общения в компании. Корпоративное поведение.

### **Тема 10. Конфликт**

Причины конфликта. Управление конфликтом. Роль менеджера в управлении  
конфликтом. Переговоры по улаживанию конфликтов в компании.

### **Тема 11. Создание нового бизнеса**

Создание собственной компании. Экономические условия создания компании.  
Генерирование новаторских идей. Создание эффективной команды. Бизнес-  
план.

### **Тема 12. Продукт**

Ваш любимый продукт. Типы продукта. Презентация продукта. Влияние  
покупательской способности на выбор продукта.

## **Основной средний уровень владения иностранным языком (Intermediate)**

### **Тема 1. Бренд**

Всемирно известные бренды. Различные подходы к брендингу. Значение  
бренда для потребителя и производителя. Продвижение продукции на рынок.

### **Тема 2. Деловые поездки**

Преимущества, недостатки перелетов и проблемы, связанные с ними.  
Особенности организации отельного сервиса для бизнесменов.

### **Тема 3. Организация**

Структура компании. Функции подразделений. Успешная компания. Стратегии  
работы с персоналом в успешных компаниях.

### **Тема 4. Перемены**

Отношение людей к переменам. Управление переменами.

### **Тема 5. Деньги**

Деньги и их инвестирование. Управление инвестициями. Начальный  
капитал для открытия собственного дела и его развития.

### **Тема 6. Реклама**

Технологии, используемые в рекламе. Качество рекламы. Планирование рекламных кампаний. Презентация. Влияние рекламы на покупательскую способность.

### **Тема 7. Культура**

Что такое культура? Важность понимания социокультурных особенностей различных культур для успешного ведения бизнеса. Рекомендации по ведению международного бизнеса.

### **Тема 8. Трудоустройство**

Функции отдела по работе с кадрами. Подбор кадров. Процедура принятия специалиста на работу. Подготовка к собеседованию. Создание условий для успешной работы сотрудников компании.

### **Тема 9. Международная торговля**

Международные экономические союзы. Экономические условия свободного рынка. Справедливая торговля. Ведение переговоров.

### **Тема 10. Бизнес этика**

Вопросы бизнес этики. Корпоративная этика. Решение проблем, связанных с этикой поведения на работе.

### **Тема 11. Лидерство**

Качества лидера для управления компанией. Врожденные и приобретенные качества лидера. Гендерные особенности лидера и менеджера.

### **Тема 12. Конкуренция**

Общее понятие конкуренции. Конкуренция в бизнесе. Конкурентоспособность компании. Стратегии, помогающие достичь конкурентного преимущества.

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Критерии оценки результатов учебной деятельности

Баллы	Критерии оценки
<b>1</b> (один)	Отсутствие знаний и (компетенций) в рамках образовательного стандарта высшего образования; отказ от ответа, неявка на аттестацию без уважительной причины
<b>2</b> (два)	Фрагментарные знания в рамках образовательного стандарта высшего образования; знание отдельных литературных источников, рекомендованных учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; неумение использовать научную терминологию учебной дисциплины, наличие в ответе грубых, логических ошибок; пассивность на практических и лабораторных занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий
<b>3</b> (три)	Недостаточно полный объем знаний в рамках образовательного стандарта высшего образования; знание части основной литературы, рекомендованной учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; использование научной терминологии, изложение ответа на вопросы с существенными, логическими ошибками; слабое владение инструментарием учебной дисциплины, некомпетентность в решении стандартных (типовых) задач; неумение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях изучаемой учебной дисциплины; пассивность на практических и лабораторных занятиях; низкий уровень культуры исполнения заданий
<b>4</b> (четыре)	Достаточный объем знаний в рамках образовательного стандарта высшего образования; усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; использование научной терминологии, логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок; владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении стандартных (типовых) задач; умение под руководством преподавателя решать стандартные (типовые) задачи; умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой учебной дисциплине и давать им оценку; работа под руководством преподавателя на практических и лабораторных занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий
<b>5</b> (пять)	Достаточные знания в объеме учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; использование научной терминологии, грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы; владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач; способность самостоятельно применять типовые решения в рамках учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; усвоение основной литературы,



Баллы	Критерии оценки
	рекомендованной учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой учебной дисциплине и давать им сравнительную оценку; самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, фрагментарное участие в групповых обсуждениях, достаточный уровень культуры исполнения заданий
<b>6 (шесть)</b>	Достаточно полные и систематизированные знания в объеме учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; использование необходимой научной терминологии, грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обобщения и обоснованные выводы; владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач; способность самостоятельно применять типовые решения в рамках учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им сравнительную оценку; активная самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, периодическое участие в групповых обсуждениях, достаточно высокий уровень культуры исполнения заданий
<b>7 (семь)</b>	Систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы и обобщения; владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач; свободное владение типовыми решениями в рамках учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой учебной дисциплине и давать им аналитическую оценку; самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий
<b>8 (восемь)</b>	Систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине в объеме учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы и обобщения; владение инструментарием учебной дисциплины (методами комплексного анализа, техникой информационных технологий), умение его использовать в постановке и

Баллы	Критерии оценки
	решении научных и профессиональных задач; способность самостоятельно решать сложные проблемы в рамках учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой учебной дисциплине и давать им аналитическую оценку; активная самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, систематическое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий
<b>9</b> <b>(девять)</b>	Систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы; владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач; способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации в рамках учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине; полное усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине; умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им аналитическую оценку; систематическая активная самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, творческое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий
<b>10</b> <b>(десять)</b>	Систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине, а также по основным вопросам, выходящим за ее пределы; точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы; безупречное владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач; выраженная способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации; полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы по изучаемой учебной дисциплине; умение свободно ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой учебной дисциплине и давать им аналитическую оценку, использовать научные достижения других дисциплин; творческая самостоятельная работа на практических, лабораторных занятиях, активное творческое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий

## Список литературы

### Раздел 1. Бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях

#### Основная литература

1. Бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях: электронный учебно-методический комплекс для студентов специальности 1 – 26 02 01 «Бизнес-администрирование» / А.А. Коган, С.В. Шевченко. – Рег. Свид. № 1061504683 от 18.02.2015 г. – Минск: БНТУ, 2015
2. Бурганов, Р.А. Управленческая экономика: учеб. пособие / Р.А. Бурганов. – М: Инфра-М, 2018. – 188 с.
3. Гражданский кодекс Республики Беларусь (Принят Палатой представителей 28 октября 1998 года; одобрен Советом Республики 19 ноября 1998 года)
4. Ивашутин, А.Л. Альбом бизнес-процессов: пособие по дисциплинам «Бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях», «Предпринимательская деятельность», «Проектирование бизнес-процессов» для студентов специальности 1 – 26 02 01 «Бизнес-администрирование» / А.Л. Ивашутин. – Минск: БНТУ, 2010. – 74 с.
5. Ивашутин, А.Л. Методическое пособие по дипломному проектированию для студентов специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование» / А.Л.Ивашутин [и др.]. – Минск: БНТУ, 2014. – 280 с.
6. Левчаев, П.А. Финансовый механизм и управленческий учет расхода производственных ресурсов компании: монография / П.А. Левчаев, В.И. Осипов. – М.: Инфра-М, 2018. - 230 с.
7. Предпринимательская деятельность и бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях: учебно-практический комплекс для студентов специальности 1-26 02 01 "Бизнес-администрирование": в 2 ч. / А.М.Темичев [и др.].; под общ.ред. А.М.Темичева, А.Л.Ивашутина. - Минск: БНТУ, 2013.
8. Бизнес-администрирование малых и средних предприятий: пособие для студентов первой ступени высшего образования по специальности 1-26 02 01 " Бизнес-администрирование " / Н. В. Киреенко, Т. И. Кислая. - Минск: Современная школа, 2011. - 166 с.
9. Монтик, О.Н. Предпринимательская деятельность и бизнес-администрирование малых и средних предприятий: метод. пособие для студентов специальности 1 – 26 02 01 «Бизнес-администрирование» / О.Н. Монтик, С.В. Дадалко. – Минск: ИВЦ Минфина, 2011. – 192 с.
10. Налоговый кодекс Республики Беларусь (принят Палатой Представителей 11 декабря 2009; одобрен Советом Республики 18 декабря 2009 года).
11. Устинович, И.В. Бизнес-планирование. практикум: учебное пособие/ И.В. Устинович, С.В. Шевченко, А.Л. Ивашутин.– Минск: РИВШ,2020.– 162 с.

#### Дополнительная литература

12. Основы бизнеса: учебник для студентов экономических вузов / Э.А. Аустамов. – Москва: Дашков и К., 2015. – 228 с.

13. Управление рисками и страхованием в бизнес: учебно-методическое пособие для студентов специальности 1-й ступени высшего образования 1 – 26 02 01 «Бизнес-администрирование» /Л.Ф. Догиль. – Минск: Мисанта, 2014. – 327 с.
14. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник/ О.К. Минеева [и др.]. – Москва: Инфра-М, 2016. – 157с.

## **Раздел 2. Экономика предприятия**

### **Нормативные и правовые акты**

1. Об инвестициях: Закон Респ. Беларусь от 12.07.2013 г. № 53-З [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
2. Об оплате труда работников бюджетных организаций: Указ Президента Республики Беларусь 18 января 2019 г. № 27 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
3. Об утверждении Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов: Постановление Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь, 27 февраля 2009 г. № 37/18/6 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
4. Об утверждении Инструкции о порядке установления и применения регулируемых цен (тарифов): Постановление Министерства экономики Республики Беларусь 22. 07. 2011 г. № 111 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
5. Об утверждении Методических рекомендаций по прогнозированию, учету и калькулированию себестоимости продукции (товаров, работ, услуг) в промышленных организациях системы Министерства промышленности Респ. Беларусь: приказ М-ва промышленности Респ. Беларусь от 05.06.2015 г. № 273 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 23.06.2020 г.
6. Об утверждении Основных положений по составу затрат, включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг): Постановление Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 30 октября 2008 г. № 210/161/151 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
7. Об утверждении Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов: постановление М-ва экономики Респ. Беларусь от 31.08.2005 г.

- № 158 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
8. О государственной регистрации и ликвидации субъектов хозяйствования: Декрет Президента Респ. Беларусь, 16. янв. 2009 г., № 1 [Электронный ресурс] // Консультант Плюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2002. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
  9. О лицензировании отдельных видов деятельности: Указ Президента Республики Беларусь 01.09.2010 г. N 450 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
  10. О некоторых вопросах аренды и безвозмездного пользования имуществом: Указ Президента Республики Беларусь 29.03.2012 г. № 150 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
  11. О некоторых вопросах регулирования цен (тарифов) в Республике Беларусь: Указ Президента Республики Беларусь 25.02.2011 г. № 72 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
  12. О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства: Указ Президента Респ. Беларусь, 21 мая 2009 г., № 255 // Консультант Плюс. Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2002. – Дата доступа: 03.10.2020 г.
  13. О поддержке малого и среднего предпринимательства: Закон Респ. Беларусь от 01.07.2010 г. № 148-3 [Электронный ресурс] // Эталон. банк данных правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 23.06.2020 г.
  14. О развитии предпринимательства: Декрет Президента Республики Беларусь, 23 ноября 2017 г., N 7 // Консультант Плюс. Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2017. – Дата доступа: 03.10.2020 г.

### **Основная литература**

15. Володько, О. В. Экономика организации: учеб. пособие для студентов учреждений высшего образования по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Маркетинг» / О.В. Володько, Р.Н. Грабар, Т.В. Зглюй; под ред. О.В. Володько. – 3-е изд, испр. и доп. – Минск : Вышэйшая школа, 2017. – 396 с.
16. Васюченко, Л. П. Экономика организации (предприятия): пособие для студентов специальности 1-27 01 01 «Экономика и организация производства» / Л. П. Васюченко, Е. И. Бахматова; БНТУ, кафедра «Экономика и право». – Минск : БНТУ, 2020. – 85 с.
17. Бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях: электронный учебно-методический комплекс для студентов специальности 1 – 26 02 01

- «Бизнес-администрирование» / А. А. Коган, С. В. Шевченко. – Рег. Свид. № 1061504683 от 18.02.2015 г. – Минск: БНТУ, 2015
18. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие / Л.Н. Нехорошева [и др.]; под ред. Л.Н. Нехорошевой. – Минск: БГЭУ, 2014. – 573 с.

### **Раздел 3. Финансовый менеджмент**

#### **Основная литература**

1. Ивашутин, А.Л. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Финансы и финансовый менеджмент» для специальности 1-26 02 01 "Бизнес-администрирование". [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.osnbisn.ru/FINANS-UMK-BA-int.rar>, свободный. Загл. с экрана. – Яз.рус. (рег.№ БНТУ/ЭУМК-ФММП 51-51, регистрационное свидетельство НИРУП «ИППС» № 1951403872 от 28 марта 2014 г.)
2. Баранников, А.И. Финансы предприятия: учебно-методическое пособие для студентов специальности 1-27 01 01 "Экономика и организация производства" направления 1-27 01 01-10 "Экономика и организация производства (энергетика)" / А. И. Баранников, Е. А. Кравчук, Е. И. Тымуль. - Минск : БНТУ, 2016. - 48, [1] с.
3. Ивашутин, А.Л. Финансовый менеджмент: пособие для студентов специальностей 1-27 03 01 «Управление инновационными проектами на промышленном предприятии» и 1-27 03 02 «Управление дизайн-проектами на промышленном предприятии» / А.Л. Ивашутин, С.В. Шевченко. – Минск: БНТУ, 2016. – 66 с.
4. Ивашутин, А.Л. Финансовый менеджмент: пособие по выполнению контрольной работы для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»/ А.Л.Ивашутин, С.В. Шевченко, Н.А. Киселева. – Минск: «Бестпринт», 2019. – 72 с.
5. Ивашутин, А.Л. Финансовый менеджмент: практикум / А.Л.Ивашутин, С.В.Шевченко. - Минск: Экоперспектива, 2016. - 88 с.
6. Ивашутин, А.Л. Финансовый менеджмент: учеб.-метод. комплекс для экономических специальностей вузов / А.Л. Ивашутин. – Минск: Амалфея, 2009. – 275 с.
7. Ивашутин, А.Л. Финансы и финансовый менеджмент: лабораторные работы для студентов специальности 1-26 02 01 "Бизнес-администрирование" / А.Л. Ивашутин, С.В. Шевченко, Е.Н. Болко. – Минск : БНТУ, 2014. – 61 с.

#### **Дополнительная литература**

8. Марочкина, В.М. Финансы организаций: курс лекций / В. М. Марочкина. – Минск: БИП, 2016. – 92 с.
9. Финансовый менеджмент: (категории, задачи, тесты, ситуации): учебное пособие / В. И. Данилин. - 2-е изд., переработанное и дополненное. - Москва: Проспект, 2015. - 370 с.
10. Финансовый менеджмент: конспект лекций с задачами и тестами / В. В. Ковалев, Вит. В. Ковалев. - Изд. 2-е, переработанное и дополненное. - Москва : Проспект, 2018. - 558, [1] с.

11. Финансовый менеджмент: пособие для студентов учреждений высшего образования, осваивающих образовательную программу 1-й ступени высшего образования по специальности 1-26 01 03 "Государственное управление и экономика" / Т. Д. Макарецкая. - Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2018. - 250, [1] с.
12. Финансовый менеджмент: учебно-методические рекомендации для 2-й ступени высшего образования (магистратура) специальности "Финансовый менеджмент" / Д. В. Сокол. - Минск : БИП, 2018. - 119 с.
13. Финансовый менеджмент: экспресс-курс / Ю. Бригхэм, Дж. Хьюстон. - 7-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, Питер Пресс, 2019. - 590 с.
14. Финансы и финансовый менеджмент. Практикум: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Менеджмент" / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский государственный университет, Институт бизнеса БГУ. - Минск: Институт бизнеса БГУ, 2019. - 249, [2] с.
15. Финансы организаций : учеб. пособие / В.В. Позняков [и др.] ; под ред. В.В. Познякова. – Минск : РИПО, 2016. – 331 с.
16. Финансы: учеб. пособие: в 2 ч. / Т.И. Василевская [и др.] ; под общ. ред. Т.И. Василевской, Т.Е. Бондарь. – Минск: БГЭУ, 2016.

#### **Раздел 4. Бизнес-курс (иностранного языка)**

##### **Основная литература**

1. Cotton, D. Market Leader. 3rd edition. Pre-Intermediate business English course book / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – Pearson Longman, 2016. – 160 p.
2. Cotton, D. Market Leader. 3rd edition. Pre-Intermediate business English practice file / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – Pearson Longman, 2016. – 97 p.
3. Cotton, D. Market Leader. 3rd edition. Pre-Intermediate business English Teacher's resource book / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – Pearson Longman, 2016. – 157 p.
4. Cotton, D. Market Leader. 3rd edition. Intermediate business English course book / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – Pearson Longman, 2010. – 169 p.
5. Cotton, D. Market Leader. 3rd edition. Intermediate business English practice file / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – Pearson Longman, 2010. – 112 p.
6. Cotton, D. Market Leader. 3rd edition. Intermediate business English Teacher's resource book / D. Cotton, D. Falvey, S. Kent. – Pearson Longman, 2010. – 226 p.

##### **Дополнительная литература**

1. Перепечко Н.Н. Учебно-методическое пособие «Основы бизнеса (на английском языке). Часть 3» к третьему изданию учебника Market Leader Pre-Intermediate» для студентов специальностей 1-27 03 01 «Управление инновационными проектами промышленных предприятий», 1-27 03 02 «Управление дизайн-проектами на промышленном предприятии»/ Н.Н. Перепечко, Н.И. Шумская. - Минск: Бестпринт 2020.- 82 с.

2. Т.В. Матвеёнок – Business English in practice учебно-методическое пособие для студентов специальностей 1-27 03 01 «Управление инновационными проектами промышленных предприятий» и 1-27 03 02 «Управление дизайн-проектами на промышленном предприятии» / Т.В. Матвеёнок, И.А. Поварехо. – Минск: БНТУ, 2020. - 67 с.
3. Перепечко Н.Н., Сорокина А.И. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Технический перевод (иностранный язык)» для студентов специальностей 1-52 04 01 «Производство экспозиционно-рекламных объектов» и 1-36 20 03 «Торговое оборудование и технологии» дневной формы получения образования, регистрационное свидетельство № 1142021112 от 17.01.2020 г.
4. М.В. Храмцова Учебно-методическое пособие «ETHICAL ISSUES AND DILEMMAS IN BUSINESS», электронный учебный материал для студентов специальностей 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» и 1-27 03 02 «Управление дизайн-проектами на промышленном предприятии», электронный учебный материал, регистрационный номер БНТУ/ФММП 95-03.2020.
5. Соловьева Л.В. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Иностранный язык» для студентов специальности 1-25 01 07 Экономика и управление на предприятии, регистрационное свидетельство №1141917363 от 11.01.2019 г.
6. Перепечко Н.Н., Шумская Н.И. «Английский язык для менеджеров. Часть 3» Учебно-методическое пособие для специальностей 1-27 03 01 «Управление инновационными проектами промышленных предприятий», 1-27 03 02 «Управление дизайн-проектами на промышленном предприятии», регистрационный номер БНТУ/ФММП 95-58.2019 г.
7. Сорокина А.И., Поварехо И.А. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Деловой иностранный язык» для студентов специальности 1-26 02 03 «Маркетинг» дневной формы получения образования, регистрационное свидетельство № 1141814224 от 20.01.2018 г.
8. Шумская Н.И. «Business Etiquette» Учебно-методическое пособие для специальностей 1-27 03 01 «Управление инновационными проектами промышленных предприятий», 1-27 03 02 «Управление дизайн-проектами на промышленном предприятии», электронный учебный материал, регистрационный номер БНТУ/ФММП 95 - 66.2018.
9. Сорокина А.И., Филончик Е.И. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Деловое администрирование (на английском языке)» для студентов специальности «Бизнес администрирование» дневной формы получения образования, регистрационное свидетельство №114609829 от 10.10.2016 г.
10. Сорокина А.И., Матвеёнок Т.В. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Бизнес-курс (на английском языке)» для студентов специальностей 1-27 03 01 «Управление инновационными проектами промышленных предприятий», 1-27 03 02 «Управление дизайн-



- проектами на промышленном предприятии» дневной формы получения образования, регистрационное свидетельство №1141609828 от 10.10.2016 г.
11. Сорокина А.И., Березовская М.В. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Основы маркетинга на английском языке» для студентов специальности «Маркетинг» дневной формы получения образования, регистрационное свидетельство №1141609830 от 10.10.2016 г.
  12. Сорокина А.И., Волейко Г.В. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Основы бизнеса на иностранном языке» для студентов специальности «Экономика и управление на предприятии» дневной формы получения образования, регистрационное свидетельство №1141609827 от 10.10.2016 г.
  13. Сорокина А.И., Здоронок Ю.А. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Профессиональная лексика» (на английском языке) для студентов специальности «Экономика и управление на предприятии» дневной формы получения образования, регистрационное свидетельство №1141609826 от 10.10.2016
  14. Сологуб И.М. Учебно-методическое пособие «Основы бизнеса (на английском языке). Часть 2» к третьему изданию учебника Market Leader Pre-Intermediate» для студентов специальностей 1-27 03 01 «Управление инновационными проектами промышленных предприятий», 1-27 03 02 «Управление дизайн-проектами на промышленном предприятии»/ И.М. Сологуб, Н.И. Шумская. – Минск: Бестпринт 2016.- 93 с.

## **Примерный перечень вопросов к государственному экзамену**

### **Раздел 1. Бизнес-администрирование на малых и средних предприятиях**

- 1.1. Сущность и значение бизнес-администрирования в управлении предприятием
- 1.2. Организация процесса бизнес-администрирования на предприятии
- 1.3. Внедрение системы мотивации на предприятии
- 1.4. Виды рисков при работе с персоналом
- 1.5. Аутстаффинг преимущества и недостатки для работника и нанимателя
- 1.6. Оптимизация масштабов бизнеса на малом и среднем предприятии
- 1.7. Управление ассортиментом продукции (работ, услуг) на малом предприятии
- 1.8. Управление долгосрочными активами и оценка эффективности их использования
- 1.9. Обоснование способа привлечения необходимых для бизнеса основных средств
- 1.10. Выбор способа организации обслуживания объектов основных средств
- 1.11. Оформление договорных отношений с контрагентами
- 1.12. Закупочная политика на производственном предприятии
- 1.13. Оптимизация системы снабжения на предприятии
- 1.14. Виды и выбор стратегий работы с поставщиками ресурсов
- 1.15. Схемы работы с поставщиками ресурсов
- 1.16. Организация взаиморасчетов между предприятиями: условия платежей и формы.
- 1.17. Аккредитивная форма расчетов между предприятиями
- 1.18. Производственные совещания: формы, принципы, правила организации и проведения
- 1.19. Применение нормы управляемости при построении организационной структуры управления предприятием
- 1.20. Основные бизнес-процессы и показатели их результативности
- 1.21. Выбор поставщиков ресурсов на малых и средних предприятиях
- 1.22. Методы оценки поставщиков на малых и средних предприятиях
- 1.23. Расчет потребности в краткосрочных (оборотных) активах
- 1.24. Резервы сокращения потребности в краткосрочных активах
- 1.25. Анализ конкурентов на малых и средних предприятиях
- 1.26. Анализ покупателей на малых и средних предприятиях
- 1.27. Виды договоров при найме сотрудников на работу
- 1.28. Особенности трудовых договоров и контрактов
- 1.29. Распределение полномочий и ответственности на малых и средних предприятиях
- 1.30. Способы реструктуризации кредиторской и дебиторской задолженностей

### **Раздел 2. Экономика предприятия**

- 2.1. Организационно-правовые формы предпринимательства в Республике Беларусь.
- 2.2. Понятие, состав и структура основных средств предприятия.
- 2.3. Показатели эффективности использования основных средств и методы их расчета.
- 2.4. Оценка и износ основных средств, порядок начисления и расчет амортизационных отчислений линейным и нелинейным методами.
- 2.5. Понятие, состав и структура оборотных средств (краткосрочных активов) предприятия.
- 2.6. Определение потребности предприятия в оборотных средствах и нормирование (расчет) оборотных средств (краткосрочных активов) в производственных запасах.
- 2.7. Оборачиваемость оборотных средств (краткосрочных активов) и пути ее ускорения.
- 2.8. Промыленно-производственный персонал предприятия: состав, структура, и расчет численности работающих на основе трудоемкости продукции, норм выработки, норм обслуживания, норм численности.
- 2.9. Государственное регулирование оплаты труда и тарифная система: элементы и использование при расчете заработной платы.
- 2.10. Бестарифная система оплаты труда.
- 2.11. Повременная форма оплаты труда, условия ее применения, расчет величины заработной платы и система доплат и надбавок.
- 2.12. Сдельная форма оплаты труда, условия ее применения, расчет величины заработной платы.
- 2.13. Производительность труда: сущность, показатели и методы расчета.
- 2.14. Производственная программа: понятие, показатели и методы расчета.
- 2.15. Производственная мощность предприятия.
- 2.16. Себестоимость продукции (сущность, виды, показатели) и классификация затрат по экономическим элементам.
- 2.17. Классификация затрат по калькуляционным статьям и методы калькулирования себестоимости продукции, работ, услуг.
- 2.18. Порядок формирования отпускных цен на продукцию предприятиями–производителями из Республики Беларусь.
- 2.19. Порядок формирования оптовых и розничных цен предприятиями Республики Беларусь.
- 2.20. Особенности калькулирования цены на услуги (стоимость нормо-часа услуги).
- 2.21. Формирование и распределение прибыли на предприятии, расчет чистой прибыли предприятия.
- 2.22. Налоги и сборы, относимые на себестоимость, уплачиваемые из выручки и прибыли организации.
- 2.23. Единый налог и упрощенная система налогообложения.
- 2.24. Понятие рентабельности (активов, продукции (работ, услуг), продаж) и факторы ее повышения и увеличения прибыли предприятия.
- 2.25. Сущность, показатели, методы оценки и измерители качества продукции, техническое нормирование, стандартизация и сертификация продукции.

- 2.26. Конкурентоспособность продукции: сущность, измерители и методы оценки.
- 2.27. Сущность и классификация инвестиций. Источники финансирования инвестиций.
- 2.28. Оценка эффективности инвестиционного проекта на основе показателей, не учитывающих фактор времени: простая норма прибыли, экономический эффект, период окупаемости.
- 2.29. Оценка эффективности инвестиционного проекта с учетом фактора времени и дисконтирование денежных потоков.
- 2.30. Показатели оценки проекта с учетом фактора времени: чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индекс доходности, период окупаемости инвестиций.

### **Раздел 3. Финансы и финансовый менеджмент**

- 3.1. Общая структура потоков денежных средств на предприятии (по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности)
- 3.2. Взаимосвязь между балансом, отчетом о прибылях и убытках и отчетом о движении денежных средств
- 3.3. Общие правила (принципы) формирования и балансировки графиков денежных потоков на предприятии (с использованием заемных средств, дебиторской и кредиторской задолженностей)
- 3.4. Понятие и механизм работы финансового рычага
- 3.5. Оптимизация финансовой структуры капитала предприятия на основе критерия рентабельности собственного капитала
- 3.6. Факторы, влияющие на выбор структуры капитала и обязательств предприятия
- 3.7. Организация платежной системы в Республике Беларусь
- 3.8. Характеристика подсистемы валовых расчетов платежной системы в Республике Беларусь
- 3.9. Характеристика подсистемы взаимозачетов платежной системы в Республике Беларусь
- 3.10. Платежные требования: содержание и организация расчетов с их использованием
- 3.11. Платежные поручения: содержание и организация расчетов с их использованием
- 3.12. Показатели операционного анализа в финансовом менеджменте (запас финансовой прочности и сила операционного рычага)
- 3.13. Управление рентабельностью и оборачиваемостью активов при финансировании хозяйственной деятельности.
- 3.14. Управление скидками и коммерческим кредитом для повышения оборачиваемости и повышения рентабельности (спонтанное финансирование).
- 3.15. Вексельные и факторинговые продажи как способ ускорения оборачиваемости и повышения рентабельности.

- 3.16. Система управления дебиторской задолженностью в условиях многономенклатурного портфеля заказов
- 3.17. Управление дебиторской задолженностью на основе реестра дебиторов и коэффициентов инкассации
- 3.18. ABC-анализ дебиторов и прогноз суммы безнадежных долгов для создания финансовых резервов
- 3.19. Методы разработки оптимальной для предприятия системы коммерческого кредитования
- 3.20. Риск и эффективность при финансировании активов предприятия (соотношение между собственным и заемным капиталом, краткосрочными и долгосрочными обязательствами)
- 3.21. Консервативная и агрессивная политика формирования активов предприятия
- 3.22. Консервативная политика финансирования активов предприятия
- 3.23. Агрессивная политика финансирования активов предприятия
- 3.24. Варианты комплексной политики управления активами предприятия (формирования и финансирования)
- 3.25. Собственные источники финансирования хозяйственной деятельности (уставный капитал, прибыль, амортизация)
- 3.26. Основные формы заемного финансирования и виды кредитов
- 3.27. Невозобновляемая кредитная линия как форма заемного финансирования
- 3.28. Возобновляемая кредитная линия как форма заемного финансирования
- 3.29. Овердрафтное кредитование как форма заемного финансирования
- 3.30. Необходимые документы и процедура получения кредита

## **Раздел 4. Бизнес-курс (иностранного языка)**

### **4.1. Базовый средний уровень владения иностранным языком (Pre-Intermediate)**

- 4.1.1. Что следует иметь в виду при выборе профессии? Как успешно подготовиться к собеседованию? Дайте несколько советов для успешного продвижения своей кандидатуры во время собеседования.  
What should you bear in mind when choosing profession? How to prepare for job interview efficiently? Could you give some tips for impressive self - promotion?
- 4.1.2. Что вы посоветуете человеку, который хочет продвинуться по карьерной лестнице?  
What piece of advice can you give to a person who would like to get ahead in his/her career?
- 4.1.3. Расскажите о типах компаний в соответствии с их структурой и стилем управления. Каково Ваше видение эффективной компании? Как подготовиться и сделать успешную презентацию компании?  
What can you say about company types according to their structure and management style? What's your idea of a good company to work for? What are the keys to making an effective presentation?

4.1.4. Каково влияние покупательской способности на выбор продукта? Как правильно сделать презентацию продукта?

How does purchasing power influence the choice of product? How to make an effective presentation of a product?

4.1.5. Каковы ключи к успеху современной компании? Каковы приоритеты и ценности компаний в наши дни? Каковы новые способы работы и мотивации людей?

What are the keys to a company success? What are company's values today? What are the new ways of working and motivating people?

4.1.6. Скажите несколько слов о различных торговых каналах, их преимуществах и недостатках. Каковы секреты удачных продаж? Какие навыки требуются для успешных продаж? Кто является лучшим менеджером по продажам: мужчина или женщина?

Tell some words about different shopping channels, their advantages and disadvantages. What are the secrets of a really good sales pitch? What skills and abilities do you need to succeed in sales? Who makes the best sales person a man or a woman?

4.1.7. Преимущества и недостатки интернет-торговли. Как создать успешный сайт? Расскажите о Ваших покупательских предпочтениях и привычках? Имеет ли покупательское поведение гендерные различия?

Advantages and disadvantages of e-commerce. How to make a successful site? Speak about your buying preferences and habits. Do men and women shop differently?

4.1.8. Как генерируются великие идеи или, другими словами, откуда они берутся? Какие изобретения можно считать реальными прорывами?

How are great ideas generated or where they come from? Which inventions can be considered real breakthroughs?

4.1.9. Как следует компаниям поощрять создание новых идей? Как защитить изобретение? Что такое патент?

What should companies do to encourage new ideas? How to protect an invention? What is a patent?

4.1.10. Каковы причины стресса в повседневной рутине и на работе? Каков ваш рецепт преодоления стрессовых ситуаций?

What are the causes of stress in everyday routine and at work? What is your recipe of coping with stressful situations?

4.1.11. Каковы причины стресса на работе? Каковы его катастрофические последствия для производительности труда и боевого духа персонала? Какими мерами можно уменьшить уровень стресса в компании и избежать выгорания сотрудников?

What causes of stress at work? What are its disastrous effects on productivity and staff morale? What can be done to decrease stress level in a company and avoid burning out?

4.1.12. Почему компании тратят деньги на корпоративные развлечения? Каковы ключевые элементы успешного корпоративного гостеприимства?

Why do companies spend money on entertainment? What are the key elements required to produce successful corporate hospitality?

4.1.13. Какова роль корпоративных развлечений в создании эффективной команды и поддержании отношений с партнёрами по бизнесу?

What role does corporate entertaining play in creating an effective team and maintaining relationships with business-partners?

4.1.14. Назовите ключи к успешному маркетингу? Не могли бы вы сказать несколько слов о традиционных и инновационных приемах маркетинга в настоящее время?

What are the keys to a successful marketing? Could you tell some words about conventional and innovative marketing nowadays?

4.1.15. Что такое маркетинговый микс и какова его роль в росте продаж? Чем отличается правило 4Ps от правила 4Cs?

Do companies really need to get the marketing mix right if you want to market any product successfully? What forms the basis of marketing mix (4Ps, 4Cs)?

4.1.16. Каковы функции отдела маркетинга и его специалистов? Какие способы продвижения товара Вы знаете?

What are the functions of Marketing department and its specialists? What ways of promoting goods do you know?

4.1.17. Вы управляете своим временем? Вы планируете свой распорядок дня или важные мероприятия? Каковы преимущества эффективного управления личным временем.

Do you manage your time well? Do you plan your daily routine or special events? What rewards come from good time management?

4.1.18. Каковы ваши советы относительно успешного планирования? Долгосрочное и краткосрочное планирование. Чему следует уделять первостепенное внимание в долгосрочном планировании?

What are your tips for successful planning. Long-term and short-term planning. What points should be given primary attention in the long term planning?

4.1.19. Каким в вашем представлении является неэффективный руководитель? Какими качествами и навыками должен обладать хороший менеджер? Каковы функции и приоритеты успешного менеджера?

What is your idea of a horrible boss? What qualities and skills should a good manager have? What are the functions and priorities of an efficient manager?

4.1.20. С какими проблемами сталкиваются менеджеры, работающие за рубежом? Как успешно управлять международной командой сотрудников?

What problems do managers face working abroad? What qualities and competences are required for an international manager? How to manage an international team successfully?

4.1.21. Каковы распространенные причины конфликта в повседневной жизни и на работе? Насколько хорошо вы умеете управлять конфликтом?

What are the common reasons for conflict in everyday life and at work? Could you tell some words about conflict management?

4.1.22. Какова роль менеджера в управлении конфликтом? В каких вопросах менеджерам следует проявлять крайнюю деликатность в процессе управления командой сотрудников?

What is the role of a manager in dealing with a conflict? What should all the managers be sensitive to in team-building process?

4.1.23. Какие условия являются наиболее благоприятными для создания новой компании? Как влияет экономическое состояние страны на создание нового бизнеса? С какой целью пишется бизнес-план?

What conditions are the most favorable for starting a new business? How does a country's economic profile influence setting up a new business? What is the goal of a business-plan?

4.1.24. Роль команды при создании нового бизнеса. Как создать эффективную команду?

The role of a team in setting up a new business. How to build an effective team?

4.1.25. Какие типы продуктов Вы знаете? Какой Ваш любимый продукт? Что влияет на Ваш выбор продукта?

What types of products do you know? What is your favorite product? What influences your product choice?

## **4.2. Основной средний уровень владения иностранным языком (Intermediate)**

4.2.1. Каковы разные взгляды на бренды и их функции? Каких ошибок следует избегать при создании бренда?

What are different views on brands and their functions? What mistakes should be avoided at creating a brand?

4.2.2. Каково значение бренда для потребителя и производителя? Какие бренды вызывают у вас стойкий интерес? Как успешно продвигать товар на рынок?

What is the role of a brand for consumers and manufacturers? Which brands are you loyal to? How to market successfully?

4.2.3. Каковы преимущества перелетов? С какими проблемами сталкиваются бизнес-путешественники?

What are advantages and disadvantages of travelling by plane? What problems do business-people face while travelling?

4.2.5. Как гостиницы расширяют свой спектр услуг с учетом пожеланий бизнесменов?

How do hotels extend their range of services taking into account the wishes of businesspeople?

4.2.6. Назовите причины сопротивления переменам. Как правильно управлять компанией в эпоху перемен?

Could you name causes of change resistance? How should one manage a company in the time of changes?

4.2.7. Какие компании вы могли бы выделить согласно их структуре? Скажите несколько слов об их преимуществах и недостатках.

What kind of companies can you name according to their structure? Tell some words about their advantages and disadvantages.



4.2.8. Какие стратегии работы с персоналом вы знаете, и какие их преимущества и недостатки? Каковы новые способы работы и мотивации людей в компании?

What working practices do you know? What are their advantages and disadvantages? What are the new ways of working and motivating people?

4.2.9. Что такое реклама? Дайте ее определение, укажите ее функции и разновидности. Скажите несколько слов о типах рекламы и технологиях, используемых в рекламе.

What's advertising? (Its definition functions and types). Tell some words about the types of advertisement and technologies used in advertising.

4.2.10. Каковы наиболее популярные СМИ, а также их преимущества и недостатки? Как выбрать среди них наиболее эффективные для рекламных целей компании? Как влияет реклама на покупательскую способность?

What are the most popular advertising media their advantages and disadvantages? How to choose among them? How does advertisement influence the purchasing power?

4.2.11. Как правильно спланировать рекламную кампанию? Как сделать успешную презентацию продукта при его выходе на рынок?

How to plan an advertising campaign properly? How to make an effective presentation of a product while launching it to the market?

4.2.12. Какие рекламные методы считаются неприемлемыми или даже оскорбительными? Способны ли они повысить продажи продукта?

What advertising practices are unacceptable or even offensive? Can they boost the sales of a product?

4.2.13. Как работают эксперты в области инвестиций? Кто их клиенты? Каковы самые рискованные и самые безопасные сферы для инвестиций?

How do investment experts work? Who are their clients? What are the riskiest and the safest areas for investment?

4.2.14. Источники первоначального капитала для открытия собственного дела и его развития. Условия получения кредита в банке.

The sources of raising initial capital for setting up a new business and developing it. The terms of getting a bank loan.

4.2.15. Каковы ваши представления о культуре? Какие факторы являются наиболее важными в формировании национальной культуры? Что вы цените больше всего в своей собственной национальной культуре?

What is your idea of culture? What factors are the most important in creating culture? What do you appreciate most of all in your own culture?

4.2.16. Дайте рекомендации по ведению международного бизнеса. Какие важные моменты должны быть включены в программу подготовки международных менеджеров?

Give advice concerning conducting international business. What points of importance should be included into cross-cultural training?

4.2.17. Каковы основные функции отдела кадров? Как отобрать лучших кандидатов на свободные вакансии? Как создать благоприятные условия для успешной работы сотрудников компании?

What are the main functions of HR department? How to select the best candidates for vacant positions? How to create favorable conditions for effective work of employees?

4.2.18. Как успешно подготовиться к собеседованию? Какова процедура принятия специалиста на работу?

How to prepare for a job interview successfully? What does the recruitment process include?

4.2.19. Что такое свободная торговля? Каковы потенциальные выгоды либерализации торговли? Что вы знаете о ВТО и других международных экономических союзах и их функциях?

What is free trade? What are the potential gains from trade liberalization? What do you know about the WTO and other international economic unions and their functions?

4.2.20. Торговые переговоры и стратегии их ведения. Типичные ошибки и некоторые полезные советы. Практические курсы для предпринимателей, направленные на развитие навыков ведения переговоров.

Trade negotiations. Types of negotiators. Typical mistakes and some useful tips. Training courses for businessmen aimed at developing negotiating skills.

4.2.21. Что подразумевается под бизнес-этикой? В чем заключается корпоративная этика? Как решать проблемы, связанные с этикой поведения на работе?

What does the notion of business-ethics mean? What is corporate ethics? How to solve the problems related to business-ethics in the workplace?

4.2.22. Рождаются ли люди лидеры или формируются в процессе организации управленческой деятельности? Какие качества и навыки необходимы для эффективных бизнес-лидеров?

Are leaders born or made? What qualities and skills are essential for efficient business leaders?

4.2.23. В чем различие между лидерами и менеджерами? Влияют ли гендерные особенности на формирование лидера и менеджера?

What is the difference between a leader and a manager? Does gender influence the characteristics of leaders and managers?

4.2.24. Что такое конкуренция в современном бизнесе? Как сделать компанию конкурентоспособной?

What is competition in the modern business? How to make a company competitive?

4.2.25. Какую компанию принято называть лидером или претендентом? Какие стратегии помогают компаниям достичь конкурентного преимущества?

What companies are called market leaders, market challengers and market followers? What strategies help companies to get a competitive advantage?