



Кафедра экономики и менеджмента

Б1.В.03 Бизнес-планирование

Методические указания к практическим занятиям, самостоятельной работе и выполнению расчетно-графической работы

Направление подготовки

21.03.03 Геодезия и дистанционное зондирование

Профиль

Геодезия

Квалификация (степень) выпускника

бакалавр

Форма обучения

очная, заочная

Уфа 2021

Рекомендовано к изданию методической комиссией факультета природопользования и строительства (протокол № 7 от 25 марта 2021 года)

Составитель: к. э. н., доцент Ф. А. Тукаева

Ответственный за выпуск:

Заведующий кафедрой экономики и менеджмента, к. э. н., доцент З. А. Залилова

г. Уфа, ФГБОУ ВО Башкирский ГАУ, кафедра экономики и менеджмента

Содержание

Введение	4
1 Задания к практическим занятиям и самостоятельной работе обучающихся	5
2 Вопросы к зачету	17
3 Методические указания к выполнению расчетно-графической работы	17
4 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	20
5 Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет»	21

Введение

Планирование является важнейшей частью бизнеса. Возможность планирования как конкретного вида деятельности вытекает из природы предприятия, напрямую определяется общими условиями хозяйствования.

На сегодняшний день все системы регулирования деятельности и хозяйственного управления невозможно представить без процесса планирования.

В современном мире любой бизнес невозможен без предварительной оценки возможностей, прогнозирования и планирования деятельности предприятия – с разработки бизнес-плана, в котором обосновывают концепцию и параметры бизнеса, анализируют проблемы и определяют способы их решения, стратегию поведения на рынке.

Предмет курса – расширение области и уровня знаний в бизнесе и предпринимательской деятельности; изучение сущности, целей и содержания разделов бизнес-плана; исследование современных подходов к моделированию бизнес-процессов.

Целями освоения дисциплины «Бизнес-планирование» являются формирование у обучающихся понимания роли бизнес-планирования в деятельности предпринимательских структур и формирование системы методических знаний по разработке бизнес-плана.

При изучении дисциплины предусматриваются: изучение теоретических основ на лекционных занятиях, работа с учебниками и учебными пособиями, семинарские и практические занятия, выполнение реферата, контрольные задания, консультации по курсу. Форма контроля знаний обучающихся – экзамен.

После изучения курса обучающийся должен **знать**:

- системы планирования и прогнозирования деятельности предприятия (организации) в рыночной среде;
- отечественные и зарубежные методики разработки бизнес-плана;
- процедуру согласования и утверждения бизнес-плана;
- элементы комплекса маркетинга, включая товарную политику, ценовую политику, товародвижение и сбыт продукции предприятия;
- расчеты потребности предприятия в основных фондах, материальных ресурсах, оборотных средствах и других видах ресурсов;
- классификацию организационных структур хозяйствующих субъектов;
- основы финансового управления и финансового анализа;
- показатели финансово-экономической целесообразности реализации бизнес-плана.

Уметь:

- определять пути и способы достижения поставленных целей;
- максимально использовать конкурентные преимущества предприятия;
- доказать и демонстрировать обоснованность, надежность и реализуемость проекта;
- определить потребность в капитале и денежных средствах;
- анализировать рынок и основных конкурентов;
- своевременно применять защитные меры против разного рода рисков;
- обосновывать экономическую целесообразность направления развития предприятия (стратегию бизнес-проекта).

Владеть:

- методологией современного экономического исследования;
- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных в сфере финансового планирования;
- методикой разработки бизнес-плана применительно конкретной сферы деятельности;
- владеть средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов.

1. Задания к практическим занятиям и самостоятельной работе обучающихся

Тема 1. Планирование как инструмент управления бизнесом

Цель занятия. Изучить основные понятия бизнес-планирования, особенности планирования в России и за рубежом, проблемы планирования в России.

Общие положения. Планирование следует соотносить с более широким понятием – «предвидение», под которым понимают опережающее отображение действительности, основанное на познании законов природы, общества и мышления. Выделяют три формы предвидения, отличающиеся степенью конкретности и характером воздействия на ход исследуемых процессов: гипотезу, прогноз, план.

Гипотеза – это научное предвидение на уровне общей теории. Исходная точка построения гипотезы – теория, открытые на ее основе закономерности и причинно-следственные связи формирования и развития исследуемых объектов. Гипотеза раскрывает качественную характеристику объекта, выражает общие закономерности его развития. Она может служить основой для последующего прогнозирования и планирования.

Прогноз – это научное предвидение на уровне конкретно-прикладной теории. Прогноз – это предсказание, то есть характеристика возможных или желательных состояний исследуемого объекта, аспектов будущего. Он имеет значительно большую определенность и достоверность, чем гипотеза. В основе разработки прогноза не только качественные, но и количественные параметры.

План – это научное предвидение, которое предполагает четкую постановку точно определенной цели и отражение конкретных событий (действий, мер) по достижению исследуемым объектом поставленной цели. Как и прогноз, план основан на закономерностях и достижениях конкретно-прикладной науки. Но в нем предвидение получает наибольшую точность и определенность.

Задания к практическому занятию. Подготовить доклады:

- 1) Прогнозирование и планирование. Прогноз и план. Система планов.
- 2) Цели планирования.
- 3) Основные проблемы планирования в России.
- 4) Особенности планирования в России и за рубежом.

Самостоятельное изучение теоретического материала. При изучении теоретического материала необходимо уделить особое внимание на следующие вопросы:

- 1) Система планов коммерческих предприятий.
- 2) Особенности планирования в Китае, США, Германии, других странах (по выбору обучающихся).
- 3) Проблемы планирования в коммерческих предприятиях нашей страны.

Контрольные вопросы:

1. Коротко опишите систему планов коммерческого предприятия
2. Чем планирование в России отличается от планирования в странах Западной Европы, Китае и США?
3. В чем различия прогноза и плана?

Тестовые задания:

1. Система планирования на предприятии включает планы:
 - а) стратегические; б) долгосрочные; в) текущие; г) оперативные; д) все перечисленное.
2. Укажите комплексные планы предприятия:
 - а) по труду; б) финансовый; в) маркетинга; г) производственный; д) все перечисленные.

Тема 2. Методология и организация планирования

Цель занятия. Изучить подходы к организации планирования, типы планов, принципы и методы планирования и прогнозирования, информационное обеспечение планирования.

Общие положения. *Методология планирования* – это выбор совокупности принципов, подходов, способов организации и методов планирования для эффективного решения проблем и достижения его целей. Методология планирования определяется пониманием путей, средств и возможностей для достижения его целей.

Организация планирования – это способ упорядочения определенных действий в соответствии с их составом, структурой и характерными особенностями. Объектом организации выступает сам процесс планирования.

Наибольшее распространение получили три подхода к организации планирования:

- «сверху вниз» – ретроградный подход;
- «снизу вверх» – прогрессивный подход;
- встречное планирование – комбинированный подход.

Принципы планирования:

- принцип научной обоснованности;
- принцип выделения ведущего звена;
- принцип непрерывности;
- принцип единства составления, организации и контроля за выполнением планов;
- принцип наивысшей экономической эффективности производства.

Информационное обеспечение является предпосылкой бизнес-планирования и рассматривается с двух позиций:

- внутренняя информация, т.е. информация самой организации о ее внутренней среде (различная отчетность), организационно-распорядительные документы и прочая оперативная информация, результаты различных бесед с руководителями и сотрудниками, базы данных;

- внешняя информация – данные о состоянии рынков и конкурентов, прогнозы процентных ставок, объемов продаж, производства и т.д. она подразделяется на первичную (это сведения, специально собираемые для решения конкретной проблемы, в основном прибегая к полевым исследованиям или первичному анализу) и вторичную (не имеет прямого отношения к хозяйственным процессам организации.)

Существует несколько методов планирования:

- балансовый;
- нормативно-ресурсный;
- расчетно-аналитический;
- графоаналитический;
- метод вариантных расчетов;
- экономико-математические;
- программно-целевые;
- социологические.

Задания к практическому занятию.

- 1) Выполнить SWOT- анализ конкретного предприятия.
- 2) Выполнить анализ результатов деятельности и текущего финансового состояния предприятия.

Самостоятельное изучение теоретического материала. Подготовьте ответы на следующие вопросы:

- 1) Виды планов и особенности их составления.
- 2) Методы планирования и прогнозирования: их сущность и применение.
- 3) Источники информации, применяемые при планировании.

Контрольные вопросы:

1. Каковы принципы и методы планирования?
2. В чем суть методики ЮНИДО?

Тестовые задания:

1. Виды норм и нормативов, применяемых при планировании:
 - а) перспективные и текущие; б) оперативные;
 - в) частные и всеобщие; г) все перечисленное.

2. Группы показателей в планировании:
 - а) оценочные; б) стратегического управления;
 - в) издержек производства; г) все перечисленное.
3. Методы планирования:
 - а) стратегический; б) графический; в) балансовый; г) реактивный; д) все неверно.
4. Перечислите типы планирования:
 - а) инактивный; б) перспективный; в) оперативно-производственный;
 - г) преактивный; д) все неверно.
5. Причины неудач новых товаров на рынке:
 - а) конкуренция; б) высокие издержки; в) дефекты товара;
 - г) недостаточная реклама; д) все перечисленное.
6. Показатели конкурентоспособности товаров:
 - а) качество; б) цена; в) обновление товаров; г) сервисное обслуживание;
 - д) все перечисленное.
7. Показатели финансового положения предприятия:
 - а) платежеспособность; б) банкротство; в) ликвидность; г) прибыльность;
 - д) все перечисленное.
8. Назовите методы прогнозирования из их классификации по степени детерминации:
 - а) интуитивные; б) программирования; в) балансовый;
 - г) расчетно-аналитический; д) экстраполяции; е) все верно; ж) все неверно.

Тема 3. Стратегическое, оперативное, финансовое планирование

Цель занятия. Изучить основы стратегического, оперативного и финансового планирования, научиться составлять оперативные и финансовые планы (бюджеты), оценивать инвестиционную привлекательность предприятия.

Общие положения. Стратегическое планирование является основой любого другого планирования и деятельности предприятия вообще. *Стратегия* – это всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Миссия организации – общая основная цель организации, четко выраженная причина ее существования. Основные виды стратегий: ограниченный рост (несколько процентов год), рост (измеряется десятками процентами в год), сокращение, комбинированная стратегия.

Инвестиционная привлекательность предприятия – это совокупность характеристик, в состав показывают, насколько эффективно вкладывать денежные средства в дальнейшее развитие предприятия. Преимущественным показателем есть фактор получения стабильного дохода на протяжении длительного периода.

Оценка инвестиционной привлекательности предприятия осуществляется путем расчета хозяйственного состояния предприятия, используя финансовые показатели. В состав этих показателей входят:

ликвидность – показывает, насколько быстро предприятие может превратить свои активы в денежные средства в случае необходимости;

имущественное положение – отражает долю оборотных и необоротных средств в общем имуществе предприятия;

деловая активность – показатель характеризует все финансовые процессы на предприятии, от которых в свою очередь зависит прибыль предприятия;

финансовая зависимость – показывает зависимость предприятия от внешних источников финансирования и возможно ли функционирование без дополнительных средств;

рентабельность – отражает эффективность использования предприятием своих финансовых возможностей.

Оперативное планирование – вид планирования, подразумевающий составление планов на короткие промежутки времени, представляющий намеченные ранее работы в максимально детализированном виде. Производственная программа предприятия детализируется в

течение декады, недели, суток и смены. Оперативное планирование – завершающий этап общего процесса планирования на предприятии.

Оперативное планирование по отношению к соподчиненности на предприятии подразделяется на 2 вида: *межцеховое и внутрицеховое*. По срокам и содержанию различают *календарное и текущее* оперативное планирование.

Под *системой оперативного планирования производства* в экономической литературе принято понимать совокупность различных методик и технологий плановой работы, характеризующихся степенью централизации, объектом регулирования, составом календарно-плановых показателей, порядком учета и движения продукции и оформления учетной документации.

В оперативном планировании в зависимости от специфики производства, применяется несколько *основных методов*.

1. *Объемный метод*. Предназначен для распределения годовых объемов производства продукции и её продажи. Этот метод помогает не только распределять объём работ, но и оптимизировать использование производственных фондов.

2. *Календарный метод или оперативно календарное планирование*. Это детализированный план выполнения работ, определение по срокам периодов начала и конца изготовления какой либо продукции или же выполнения другого фронта работ.

3. *Объемно-календарный метод*. Позволяет планировать одновременно сроки и объемы выполняемых на предприятии работ.

4. *Объемно-динамический метод*. Предусматривает тесное взаимодействие таких планово-расчетных показателей, как сроки, объемы и динамика производства продукции, товаров или услуг.

Для оперативного планирования широко применяются расчетно-аналитический, статистический, экономико-математический и графический методы, позволяющие организовывать оперативное руководство технологическим процессом с использованием персональных компьютеров.

Финансовое планирование – это планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств для обеспечения развития организации. Основными целями этого процесса являются установление соответствия между наличием финансовых ресурсов организации и потребностью в них, выбор эффективных источников формирования финансовых ресурсов и выгодных вариантов их использования.

Основные этапы процесса финансового планирования:

1. Анализ финансового положения компании.
2. Составление прогнозных смет и бюджетов.
3. Определение общей потребности компании в финансовых ресурсах.
4. Прогнозирование структуры источников финансирования.
5. Разработка действенной системы контроля и управления.
6. Разработка процедуры корректировки составленных планов

Финансовый план – это комплексный план функционирования и развития предприятия в стоимостном (денежном) выражении. В финансовом плане прогнозируются эффективность и финансовые результаты производственной, инвестиционной и финансовой деятельности фирмы.

Задания к практическому занятию.

- 1) оценить инвестиционную привлекательность конкретного предприятия.
- 2) составить операционный бюджет.
- 3) составить платежный календарь и кассовый план предприятия.

Самостоятельное изучение теоретического материала. Подготовьте ответы на следующие вопросы:

- 1) Виды стратегии предприятия.
- 2) Этапы стратегического планирования.
- 3) Инвестиционная привлекательность предприятия: сущность и показатели.

- 4) Виды, системы и методы оперативного планирования
- 5) Задачи и этапы оперативного планирования
- 6) Бюджетирование как метод разработки и контроля за выполнением оперативных планов
- 7) Особенности составления операционного бюджета.
- 8) Виды финансовых планов.
- 9) Особенности планирования инвестиционной деятельности.
- 10) Сущность и особенности текущего финансового планирования.
- 11) Оперативное финансовое планирование.

Контрольные вопросы:

- 1) Какие существуют виды стратегий предприятия?
- 2) Каковы основные принципы и этапы разработки хозяйственной стратегии предприятия?
- 3) Перечислите показатели инвестиционной привлекательности предприятия.
- 4) В чем сущность оперативного планирования на предприятии?
- 5) Что представляют собой планы и хозяйственные задания внутренних подразделений предприятия, оперативные планы?
- 6) Что такое операционный бюджет?
4. Перечислите оперативные планы, разрабатываемые в коммерческих предприятиях
- 7) Как составляется платежный календарь?
- 8) Для чего составляется кассовый план?
- 9) Какие разделы включает финансовый план?
- 10) Какие виды финансовых планов вы знаете?
- 11) С помощью каких показателей оценивается эффективность бизнес-проектов?

Тестовые задания:

1. Назовите исходные данные для разработки плана маркетинга:
 - а) государственная политика; б) конъюнктура рынка; в) конкурентная среда; г) жизненные циклы спроса, технологии, товара; д) все перечисленное.
2. Назовите основные стратегии маркетинга:
 - а) инновационная деятельность; б) ценообразование; в) техническое развитие; г) социальная политика; д) все неверно.
3. Определите направления изучения технического развития предприятия:
 - а) разработка и внедрение новых конструкций; б) совершенствование технологий; в) применение новых материалов; г) техническое перевооружение производства; д) все перечисленное.
4. Выберите базовые стратегии концепции ценообразования Портера:
 - а) концентрация; б) дифференциация; в) конкуренция; г) преимущества по издержкам; д) все неверно.
5. Производственная мощность предприятия и ее виды:
 - а) валовая; б) максимальная; в) среднегодовая; г) реализованная; д) все неверно.
6. Поясните показатель валовой продукции:
 - а) оплаченная продукция; б) вся изготовленная продукция; в) отправленная потребителям продукция; г) не законченная изготовлением продукция; д) все неверно.
7. Внешние элементы экономической стратегии предприятия:
 - а) рынок денег и ценных бумаг; б) товарная стратегия; в) стратегия ценообразования; г) стратегия технического развития; д) все верно; е) все неверно.

8. Перечислите стратегии ценообразования:
а) проникновение на рынок; б) максимизация прибыли;
в) низкая цена; г) ступенчатые цены; д) все неверно.
9. Понятие реализованной продукции:
а) изготовленная продукция; б) оплаченная продукция;
в) отправленная потребителю продукция; г) приобретенная продукция;
д) все перечисленное.
10. Назовите виды инвестиций:
а) прямые; б) реальные; в) портфельные; г) постоянные; д) все перечисленное.
11. Выберите затраты на развитие производства:
а) расходы на НИОКР;
б) затраты на социальные нужды;
в) закупки новых технологий;
г) расширение, реконструкция, техническое перевооружение производства;
д) все перечисленное.
12. Назовите источники получения прибыли на предприятии:
а) выручка от реализации продукции; б) выручка от продажи активов;
в) внереализационные доходы; г) доходы от ценных бумаг;
д) все перечисленное.
13. Фонды, формируемые на предприятии:
а) накопления; б) потребления; в) резервный; г) ремонтный; д) все перечисленное.
14. Назовите виды прибыли:
а) балансовая; б) чистая; в) остающаяся в распоряжении предприятия;
г) переменная; д) все неверно.
15. Направления распределения прибыли на предприятии:
а) формирование фондов; б) инвестиции; в) прирост собственных оборотных фондов;
г) фонд оплаты труда; д) все неверно.
16. Поясните, что представляет собой финансовый план:
а) расчет прибыли; б) баланс доходов и расходов; в) распределение прибыли;
г) расчет затрат; д) все перечисленное.
17. Укажите, что относится к финансовому результату деятельности предприятия:
а) прибыль; б) окупаемость; в) убыток; г) фондоемкость; д) все неверно.
18. Принципы финансовых вложений:
а) отдача; б) окупаемость; в) возвратность; г) доходность; д) все перечисленное.
19. Собственные источники финансовых средств предприятия:
а) прибыль; б) амортизация; в) устойчивые пассивы; г) текущие активы; д) все неверно.
20. Разделы баланса доходов и расходов:
а) доходы и поступления средств; б) расходы и отчисления средств;
в) кредитные отношения предприятия с банковскими учреждениями;
г) взаимоотношения предприятия с бюджетом и внебюджетными фондами;
д) все перечисленное.
21. Горизонты финансового плана:

- а) год; б) месяц; в) квартал; г) декада; д) все перечисленное.
22. Ставка налога на прибыль, %:
а) 14; б) 24; в) 34; г) 35; д) все неверно.
23. Назовите убытки предприятия:
а) брак продукции; б) потери от стихийных бедствий;
в) от списания дебиторской задолженности; г) отрицательные курсовые разницы;
д) все перечисленное.
24. Методы исчисления прибыли:
а) метод прямого счета; б) аналитический метод; в) графический метод;
г) балансовый метод; д) все перечисленное.
25. Перечислите источники устойчивых пассивов на предприятии:
а) задолженность по зарплате своим работникам;
б) средства на оплату отпусков работникам;
в) задолженность в бюджет и внебюджетные фонды;
г) кредиторская задолженность;
д) все перечисленное.
26. Распределите статьи финансового плана по доходам и расходам:
а) прибыль; б) платежи в бюджет; в) амортизация; г) капитальные вложения;
д) фонд оплаты труда.

Тема 4. Особенности бизнес-планирования в геодезии

Цель занятия. Изучить основы планирования деятельности фирм по оказанию геодезических услуг

Общие положения. Планирование деятельности предприятия включает разработку планов работы организации, и каждого его структурного подразделения и доведение этих планов до всех членов коллектива.

Планы развития предприятия в зависимости от длительности планового периода подразделяются на перспективные и текущие.

К перспективным относятся планы, разрабатываемые на длительный период (5-10 лет). В них содержатся обобщенные показатели, которые отражают наиболее существенные изменения, предусмотренные в экономике отрасли в планируемом периоде (развитие материально-технической базы, изменения структуры оборота, рост эффективности производства, повышение производительности труда и т. д.).

На основе перспективных планов разрабатываются текущие планы. Они могут быть годовыми, квартальными, месячными, сезонными и отражают особенности данного периода с учетом предусматриваемых изменений в работе предприятия, организации.

Производственно-финансовый план фирмы по оказанию геодезических услуг представляет собой развернутую программу его работы и включает следующие основные разделы: объем оказываемых услуг (производственная программа); снабжение сырьем, материалами и предметами материально-технического оснащения; труд и заработная плата; издержки производства и обращения; прибыль и рентабельность; финансы.

Основным разделом плана является объем оказываемых услуг. Все остальные разделы зависят от этого показателя (количество сырья и предметов материально-технического оснащения, требующихся для выполнения плановых заданий, численность работников, фонд заработной платы, издержки производства и обращения, рентабельность и др.).

Поэтому при разработке плана на предприятии вначале производят расчеты объема оказываемых услуг. Затем рассчитывают потребное количество сырья, материалов, материально-технические средства. Вслед за этим определяют величину прибыли и исчисля-

ют издержки и фонд заработной платы. Разработанный производственно-финансовый план до наступления планируемого периода доводится до работников центра с тем, чтобы каждый из них знал плановое задание, которое он должен выполнять.

Конечным результатом работы предприятия является прибыль. Она характеризует эффективность работы предприятия.

Основными методами планирования прибыли являются:

- метод прямого счета;
- аналитический метод;
- метод обеспечения соответствующей прибыли на вложенный капитал.

При методе прямого счета надо иметь точные данные о величине издержек производства и обращения, валовых доходов и налогов. Тогда прибыль осуществляется по формуле:

$$П_p = ВД - И - Н_{вд};$$

где ВД – валовой доход;

И – издержки;

$Н_{вд}$ – величина налогов и отчислений, уплачиваемых из валового дохода.

Балансовая прибыль методом прямого счета планируется следующим образом:

$$БП = П_p + Д_v - Р_v;$$

где $Д_v$, $Р_v$ – внереализационные доходы и расходы.

В связи с изменением заключенных договоров внереализационные доходы и расходы планируются исходя из сумм, полученных за предшествующий год.

Чистая прибыль планируется следующим образом:

$$ЧП = БП - Н_n;$$

где $Н_n$ – налоги и отчисления, уплачиваемые из прибыли.

По мере развития рыночных отношений основным методом является метод обеспечения соответствующей прибыли на вложенный капитал.

Если принято стратегией, то решается задача сохранения достигнутого уровня рентабельности на вложенный капитал и его увеличения.

Увеличение рентабельности на вложенный капитал может быть достигнуто за счет ценовой политики, роста товарооборота, сокращения издержек, ускорения оборачиваемости оборотных средств.

Расчетно-аналитический метод основан на использовании результатов анализа достигнутой величины исследуемого показателя. Величина прогнозируемого объема прибыли рассчитывается по формуле:

$$П_{пл} = P_o * T_{пл} + \Delta П_{\phi};$$

где P_o – рентабельность товарооборота отчетного периода, %

$T_{пл}$ – плановый объем товарооборота

$\Delta П_{\phi}$ – изменение прибыли с учетом изменения факторов, округляющих размер прибыли.

Заключительным этапом планирования хозяйственной деятельности фирмы по оказанию геодезических услуг является финансовое планирование – процесс движения финансовых ресурсов, т.к. без финансовых ресурсов невозможно функционирование предприятия. Следует планировать целевое назначение финансовых ресурсов.

Финансовое планирование охватывает процесс определения доходов и поступлений, расходов и отчислений.

В финансовом плане предусматривается общая сумма прибыли всех видов деятельности. Определяется прибыль подлежащая налогообложению, сумма налога на прибыль чистая прибыль, а также фонд накопления коммерческого риска, резервный.

Финансовое планирование делится на перспективное (сроком от 3-5 лет) и оперативное (15 дней, месяц, пятидневка, декада).

Формой финансового плана на предприятии служит баланс доходов и расходов. Состав показателей по каждому разделу различный основными статьями доходов являются прибыль, амортизационные отчисления, прирост устойчивых пассивов, прочие доходы.

Планирование кадров на предприятии осуществляется по группам и категориям работающих.

При планировании численности персонала на предприятии различают явочный и списочный состав. Списочный состав представляет собой всех принятых на постоянную и временную работу, связанную с основной и не основной деятельностью предприятия на срок – один день и более. Явочный состав – количество работников списочного состава, которые явились на работу и способны выполнить суточное производственное задание.

Основная задача предприятия при планировании кадров – это обеспечение реализации планов предприятия с точки зрения рабочей силы – ее численности, квалификации, производительности.

Задания к практическому занятию.

- 1) Разработать план деятельности фирмы по оказанию геодезических услуг

Самостоятельное изучение теоретического материала. Подготовьте ответы на следующие вопросы:

- 1) Основные плановые показатели деятельности фирм по оказанию геодезических услуг
- 2) Методы планирования прибыли.
- 3) Планирование затрат фирмы по оказанию геодезических услуг
- 4) Прогнозирование спроса на услуги фирм по оказанию геодезических услуг

Контрольные вопросы:

- 1) Что такое планирование деятельности?
- 2) Как планируется численность работников?
- 3) Как прогнозируется прибыль и затраты?

Тема 5. Бизнес-план фирмы по оказанию геодезических услуг

Цель занятия. Научиться составлять бизнес-план фирмы по оказанию геодезических услуг.

Общие положения. *Бизнес-план* – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющих выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения.

Бизнес проекты создаются в разных отраслях экономики, при этом они могут преследовать коммерческие и социальные цели. Тем не менее, наиболее оптимальная структура бизнес плана выглядит так:

- Резюме проекта или концепция бизнеса;
- Характеристика будущего бизнеса и отрасли его функционирования;
- Описание товаров, работ или услуг, которые собирается предлагать фирма;
- Маркетинговый план;
- Организационный план;
- Финансовый план.

В некоторых документах выделяют также разделы «Производственный план» и «Персонал», однако в общем случае их включают в качестве подразделов в состав организационного плана.

Задания к практическому занятию.

- 1) Разработать бизнес-план создания нового или развития уже существующего предприятия.

Самостоятельное изучение теоретического материала. Подготовьте ответы на следующие вопросы:

- 5) Виды бизнес-планов.
- 6) Этапы разработки бизнес-плана.
- 7) Основные разделы бизнес-плана, их характеристика.
- 8) Отличия бизнес-плана от других плановых документов.
- 9) Основные требования и изложению и оформлению разделов бизнес-плана.

Контрольные вопросы:

- 4) Что такое бизнес-план?
- 5) Назовите разделы бизнес-плана и порядок его разработки.
- 6) Как можно обезопасить себя от утечки информации?

Тестовые задания:

1. Показатели плана производства и сбыта продукции:
 - а) товарная продукция; б) емкость рынка;
 - в) средняя зарплата; г) прибыль; д) все приведенное.
2. Производственная мощность предприятия и ее виды:
 - а) валовая; б) максимальная; в) среднегодовая; г) реализованная; д) все неверно.
3. Поясните, как определяется пропускная способность оборудования:
 - а) расчетом загрузки оборудования; б) по объему производства;
 - в) по мощности; г) по численности работающих; д) все неверно.
4. Перечислите издержки на производство продукции:
 - а) переменные; б) постоянные; в) валовые; г) прямые; д) косвенные;
 - е) все перечисленное.
5. Показатели использования производственных мощностей:
 - а) рентабельность; б) коэффициент сменности;
 - в) ликвидность; г) фондоотдача; д) все перечисленное.
6. Какое оборудование не включается в расчет мощности:
 - а) физически изношенное; б) морально устаревшее;
 - в) нестандартное; г) вспомогательных цехов; д) все неверно.
7. Объясните показатель незавершенного производства:
 - а) не законченная производством продукция; б) комплектующие изделия;
 - в) полуфабрикаты; г) продукция, сданная на склад; д) все перечисленное.
8. Исходя из каких показателей, можно определить порог рентабельности:
 - а) объем продаж; б) переменные издержки;
 - в) постоянные издержки; г) цена продукции; д) все неверно.
9. Каким образом определяется «узкое место» при расчете производственной мощности:
 - а) расчетом загрузки оборудования; б) по объему производства;
 - в) по среднегодовой мощности; г) по незавершенному производству;
 - д) все перечисленное.
10. Перечислите методы определения численности работающих:
 - а) по трудоемкости выпускаемой продукции; б) по нормам обслуживания;
 - в) по штатному расписанию; г) по фондоотдаче; д) все перечисленное.
11. Каким образом определяют численность рабочих по специальностям и профессиям:
 - а) по объему производства; б) по времени работы; в) по операциям;
 - г) по видам оборудования; д) все перечисленное.
12. Назовите факторы, снижающие производительность труда:
 - а) брак продукции; б) износ оборудования;
 - в) отсутствие оснастки; г) изменение ассортимента выпускаемой продукции;
 - д) все неверно.

13. Перечислите, какие отчисления производятся с ФОТ:
 - а) в бюджет; б) во внебюджетные фонды;
 - в) в фонд развития; г) в ремонтный фонд; д) все перечисленное.
14. Назовите резервы экономии материальных ресурсов:
 - а) снижение массы машин; б) снижение отходов и потерь;
 - в) замена дорогостоящих материалов; г) все перечисленное.
15. Потребности в оборудовании:
 - а) для замены изношенного; б) для увеличения производственной мощности;
 - в) на ремонтные нужды; г) для сбыта; д) все перечисленное.
16. Виды запасов и сырья и материалов:
 - а) текущий; б) страховой; в) сезонный; г) производственный; д) все неверно.
17. Назовите экономические элементы затрат:
 - а) материальные затраты; б) заработная плата; в) отчисления на социальные нужды;
 - г) амортизация; д) прочие затраты; е) все перечисленное.
18. Назовите показатель плана себестоимости продукции:
 - а) себестоимость единицы продукции; б) снижение себестоимости;
 - в) издержки сбыта; г) переменные издержки; д) все неверно.
19. Виды калькуляций себестоимости:
 - а) плановая; б) нормативная; в) отчетная; г) подетальная; д) все неверно.
20. Методы составления сметы затрат на производство продукции:
 - а) сметный; б) сводный; в) материальный; г) калькуляционный; д) все неверно.
21. Выберите затраты, включаемые в цеховые расходы:
 - а) расходы по содержанию и эксплуатации оборудования;
 - б) зарплата цехового персонала; в) затраты на текущий ремонт заданий;
 - г) зарплата основных производственных рабочих; д) все перечисленное.
22. Статьи калькуляции себестоимости продукции:
 - а) материальные затраты; б) зарплата ИТР и служащих; в) накладные расходы;
 - г) амортизация; д) зарплата основных производственных рабочих с начислениями;
 - е) все перечисленное.

Тема 6. Продвижение и реализация бизнес-планов

Цель занятия. Научиться продвигать бизнес-план, изучить основы реализации бизнес-планов.

Общие положения. Реализовать бизнес-план – это значит выполнить все рабочие задачи на предприятии и вне его, необходимые для того, чтобы перевести бизнес-проект из стадии бизнес-плана в производственную стадию.

Основные стадии реализации бизнес-плана:

1. Назначение команды реализации бизнес-плана.
2. Создание предприятия и правовые требования.
3. Правовой процесс, регистрация и санкционирование.
4. Правительственное санкционирование.
5. Финансовое планирование.
6. Организация и менеджмент.
7. Организационное построение.
8. Приобретение и передача технологии.
9. Детализированный инжиниринг и заключение контрактов.

10. Представление предложений, переговоры и заключение контрактов.
11. Приобретение земли.
12. Строительство и установка оборудования.
13. Обеспечение сырьем и обслуживание.
14. Производственный маркетинг.

Для поддержки бизнес-проекта заинтересованными лицами важно компетентно составить его презентацию. *Привлечение инвесторов является гарантией дальнейшего развития предпринимательской идеи в оперативном режиме.* Для реализации мероприятия важно обосновать свою концепцию и суметь убедить слушателей в прибыльности своего замысла. Как должна быть оформлена и представлена презентация бизнес-проекта, чтобы он выглядел презентабельно и перспективно в глазах инвесторов?

Презентации оформляются при помощи специального программного обеспечения. Обычно используется программа для ее подготовки и просмотра Power Point. Она является составляющим элементом пакета Microsoft Office и доступна для всех версий операционных систем Microsoft Windows и Mac OS. Возможно оформление материала при помощи других платных и бесплатных графических софтов, отличающихся применяемым функционалом.

Для всех отраслей и бизнес-моделей, формат представления информации идентичен.

Он оформляется в виде шаблона со специальными возможностями. Эффектно отображение слайдов, в которых описывается проект с учетом отдельных его областей, целей и конечных результатов.

Презентация бизнес-проекта является идеальным сочетанием различных элементов, имеющих текстовый, графический и художественный характер. Параметры в целом должны формировать единую информационную систему. Слайдовая подача информации должна отличаться содержательностью, а также логичностью и краткостью. Демонстрируя наглядный материал, следует соблюдать умеренность. Уже просмотренные картинки нужно убирать с экрана.

Целью презентационной деятельности является убеждение аудитории в успешной реализации задуманной идеи и в привлечении в проект лиц, готовых в него инвестировать ценности для обеспечения его развития и получения прибыли. За небольшой временной промежуток владельцу бизнеса необходимо:

- заявить о своей компании и представить ее с выгодной точки зрения;
- убедить аудиторию об успешности и перспективности своего проекта;
- завязать диалог с инвесторами;
- создать перспективы долгосрочного сотрудничества.

Презентационный продукт следует наполнить информационным содержимым такого объема, чтобы оратор сумел раскрыть его перед слушателями за 20 минут.

Меньшее время будет идентифицировано как несерьезное отношение к своему делу и непродуманность отдельных его элементов. Большее время будет утомлять потенциальных инвесторов, в результате чего они могут утратить смысл своего нахождения на мероприятии.

Обычно применяется стандартная структура презентации, состоящей из отдельных элементов:

- описание компании, а также ее продукции или услуг;
- рынок клиентов и конкурентов;
- применяемая политика в сфере маркетинга;
- актуальные финансовые задачи, поставленные перед руководителем ячейки бизнеса в соответствии с параметрами очередности;
- информация о команде представителей бизнеса, которая будет заниматься реализацией предпринимательских идей;
- необходимость материальных вложений, их величина и цели применения;
- условия использования инвестиций и порядок их возврата.

Задания к практическому занятию.

1. Подготовить и продемонстрировать презентацию бизнес-плана

Самостоятельное изучение теоретического материала. Подготовьте ответы на следующие вопросы:

- 1) Основные этапы реализации бизнес-плана.
- 2) Порядок оценки бизнес-плана.
- 3) Особенности подготовки и проведения презентации бизнес-плана.

Контрольные вопросы:

- 1) Перечислите этапы реализации бизнес-плана.
- 2) Кто несет ответственность за реализацию бизнес-плана?
- 3) Как проводится оценка бизнес-плана?
- 4) Какую информацию целесообразно отразить в презентации бизнес-плана?

2 Вопросы к зачету

- 1) Сущность и функции планирования в управлении
- 2) Перечислите и охарактеризуйте основные понятия планирования
- 3) Цели планирования
- 4) Проблемы российской практики планирования бизнеса
- 5) Особенности бизнес-планирования за рубежом
- 6) Типы планирования и виды планов
- 7) Система планов и их взаимосвязь
- 8) Подходы к организации планирования на предприятиях
- 9) Принципы планирования
- 10) Методическое и информационное обеспечение планирования
- 11) Методы планирования и прогнозирования
- 12) Виды информации, используемой в бизнес-планировании, источники ее получения
- 13) Плановые показатели, нормы и нормативы
- 14) Сущность стратегии и стратегического планирования
- 15) Процесс бизнес-планирования и предъявляемые к нему требования
- 16) Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса
- 17) Инвестиционная привлекательность
- 18) Инвестиционные планы как важнейшая составляющая стратегических планов
- 19) Понятие бизнес-линии и бизнес-плана
- 20) Виды бизнес-планов, цели и приемы их разработки
- 21) Этапы разработки бизнес-плана и общие требования к оформлению и изложению его основных разделов
- 22) Структура бизнес-плана и его презентация потенциальным инвесторам
- 23) Содержание основных разделов бизнес-плана
- 24) Особенности разработки плана производства
- 25) Особенности разработки финансового плана
- 26) Виды оперативных планов
- 27) Бюджетирование как метод разработки и контроля за выполнением оперативных планов
- 28) Принципы и методы бюджетирования
- 29) Оперативный и финансовый бюджет предприятия
- 30) Технология разработки операционного бюджета
- 31) Структура операционного бюджета
- 32) Организация финансового плана и виды финансовых планов
- 33) Основные документы финансового бюджета предприятия
- 34) Методика разработки кассового плана
- 35) Финансовый план предприятия и его основные приложения
- 36) Принципы и подходы к разработке финансового плана
- 37) Оценка и анализ эффективности бизнес-проектов
- 38) Организация внедрения бизнес-плана
- 39) Проверка бизнес-плана, выявление ошибок
- 40) Эффективная презентация бизнес-плана

3 Методические указания к выполнению расчетно-графической работы

Расчетно-графическая работа по бизнес-планированию является завершающей стадией изучения предмета и способствует закреплению у обучающегося теоретических знаний и приобретению практических навыков в разработке оптимальных плановых показателей с учетом действующих ограничений ресурсов на конкретном предприятии. Обучающимся предлагается самостоятельно выбрать себе тему по одному из направлений деятельности

предприятий. Это может быть разработка бизнес-плана создания фирмы по оказанию геодезических услуг, оказания нового вида услуг в уже существующем предприятии, инвестиционный план предприятия (в виде плана развития потенциала предприятия, расширения деятельности (например, создание филиала)), план повышения прибыли и рентабельности производства и т.д.

Тема для выполнения расчетно-графической работы выбирается обучающимся самостоятельно, согласовывается с научным руководителем выпускной квалификационной работы и утверждается ведущим преподавателем.

По теме расчетно-графической работы оформляется задание с указанием объекта исследования. Задание выдает ведущий преподаватель.

Защита расчетно-графической работы проводится в форме ее презентация в аудитории перед группой.

В соответствии с выбранной темой каждый обучающийся уточняет ее содержание и совместно с преподавателем разрабатывает предварительный план его подготовки. Обычно независимо от темы и ее направленности (расчетно-аналитический или проблемно-исследовательский подход) каждая расчетно-графическая работа состоит из 10 разделов. Объем работы вместе с приложениями составляет 25 - 30 страниц машинописного текста.

Исходные плановые показатели. В работе по бизнес-планированию используются самые разнообразные исходные материалы теоретического и практического характера. Для качественного выполнения работы каждому студенту следует иметь наиболее полные литературные (учебные) материалы и справочные (нормативные) показатели общую характеристику выполняемой работы по следующим примерным направлениям или факторам научной и учебной деятельности:

- наименование темы и его содержание;
- объект планирования и его определение;
- значение темы для разработки системы планов предприятия;
- связь темы с другими показателями планов;
- целевая направленность темы работы;
- основные задачи разработки темы;
- плановые показатели темы и их виды;
- факторы, влияющие на показатели плана;
- новые требования рынка к разработке темы.

Выбрав современную тему, составив план работы и определив структуру, обучающийся приступает к сбору необходимых данных и ее написанию. К исходным данным в первую очередь относятся различные плановые нормы и нормативы, действующие на базовом предприятии. Приведем важнейшие плановые показатели, используемые при выполнении работы:

1. *Показатели расхода материальных ресурсов* на единицу оказываемых услуг нормы запасов оборотных средств и т.д.

2. *Нормы затрат труда* на единицу продукции (времени, численности, управления, трудоемкости), часовые тарифные ставки, минимальная месячная ставка, системы премий и величины (проценты) доплат и др.

3. *Характеристики использования средств производства* (режим работы оборудования, годовой фонд рабочего времени, коэффициенты загрузки оборудования, фондоотдача, фондоемкость).

4. *Нормативы организации производства* и качества оказываемых услуг.

5. *Финансово-экономические показатели* (себестоимость и цена услуг, рентабельность производства, показатели эффективности бизнес-плана, нормативы налогообложения, учетные ставки за кредит и т.п.).

6. *Социально-экономические показатели* (условия труда, состояние окружающей среды, текучесть кадров, удовлетворенность работников трудом и т.д.).

При отсутствии перечисленных показателей на производстве и в современном спра-

вочной литературе обучающийся должен самостоятельно разработать их в процессе выполнения соответствующих планово-экономических расчетов.

Порядок выполнения расчетно-графической работы. Расчетно-графическая работа должна содержать общие научные рекомендации по совершенствованию планирования на предприятии, конкретные выводы и предложения, их отличительные особенности, вытекающие из своеобразия конкретной темы проекта, объекта научного исследования, содержания (плана) работы, современных требований рынка, методических советов руководителя, наличия исходной информации, уровня подготовки обучающихся, их профессиональных компетенций. При этом все проекты могут быть построены по общей схеме или технологии планирования на основе единых методических указаний выпускающей кафедры и требований действующего образовательного стандарта по подготовке бакалавров данного направления. Содержание же каждого проекта должно отражать индивидуальный, самостоятельный и творческий характер работы обучающегося над своим заданием.

Бизнес-планы являются новым видом планирования, получившим наибольшее распространение в условиях рыночной экономики в основном на предприятиях малого и среднего предпринимательства. Бизнес-планирование служит в настоящее время основой успешной производственной и предпринимательской деятельности.

Состав и степень детализации бизнес-плана определяется такими факторами, как вид и объем выпускаемой продукции, величина рыночного спроса и предложения, уровень развития и масштабы производства, источник финансирования бизнеса и платежеспособность предприятия, размер предполагаемого рынка сбыта продукции, наличие конкуренции, степень риска, перспективы роста предприятия и т.д.

При разработке бизнес-плана необходимы разнообразные маркетинговая, производственная, финансовая и многие другие виды информации. Рассмотрим примерную структуру бизнес-плана, раскрывающую более подробно как исходную информацию, так и разрабатываемые на ее основе плановые показатели.

Разделы бизнес-плана:

РЕЗЮМЕ. Представляет собой предельно краткое изложение сути делового предложения с оценкой ее эффективности.

ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОТРАСЛИ. Позволяет получить ясное представление компании как объекте инвестирования и как о возможном партнере по бизнесу в определенной отрасли сельского хозяйства.

ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОДУКЦИИ. Обосновывается спрос на выпускаемую продукцию, выполняемые работы и услуги, потребность в необходимых помещениях и оборудовании, требуемый административный и производственный персонал.

ИССЛЕДОВАНИЕ И АНАЛИЗ РЫНКА СБЫТА. Характеризует текущую ситуацию на рынке сбыта и тенденции ее развития, возможные каналы сбыта и предполагаемых потребителей.

ПЛАН МАРКЕТИНГА. Содержит предполагаемые цены на продукцию, рекламу продукции, прогноз новых видов изделий, целевые показатели.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН. Рассматриваются содержание технологического и производственного процессов, предполагаемые субподрядчики и партнеры, стоимость основных производственных фондов, трудовых ресурсов, номенклатура и объем выпуска продукции, перечень применяемых материалов и их стоимости, экологичность производства и т.д.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН. Раскрывает формы собственности, сведения о партнерах (пайщика), меры ответственности партнеров, состав руководящих органов, организационную структуру фирмы, распределение обязанностей и функции персонала и график реализации проекта.

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН. Раздел предусматривает разработку плана доходов и расходов, денежные поступления и платежи, балансовый план, точки безубыточности и самоокупаемости.

ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ. Представляет принимаемые проектом долгосрочные финансовые цели и способы их достижений, а так же основные источники денежных средств, порядок использования доходов и т.д.

ОЦЕНКА РИСКА. В данном разделе раскрываются слабые стороны предприятия, вероятность появления новых технологии, альтернативные стратегии, надежность партнеров и поставщиков и т.д.

Как видно из приведенного перечня вопросов, разработка основных разделов и показателей бизнес-плана не вызывает особых затруднений. При их возникновении можно воспользоваться научными и методическими рекомендациями, изложенными в литературных источниках по комплексному социально-экономическому планированию и в специальной экономической литературе, а также консультациями ведущего дисциплину преподавателя и научного руководителя выпускной квалификационной работы.

Все предложения и рекомендации по совершенствованию планирования должны быть подтверждены в проекте соответствующими расчетами экономической эффективности или социального, экологического, технического и других видов эффекта, иметь научное обоснование и возможность практического подтверждения.

Библиографический список должен включать не менее 10-15 научных учебных и справочных источников.

Приложения в проекте приводятся по мере необходимости.

Оформление расчетно-графической работы. Оформление расчетно-графической работы должно соответствовать действующим стандартам и правилам. Сокращение слов, кроме общепринятых, не допускается. Наименование глав и параграфов должно быть коротким, перенос слов в заголовках не рекомендуется. Текст работы следует разбивать на абзацы. Все формулы, графики и таблицы должны быть органически связаны с текстом. При необходимости работа может включать дополнительные материалы, оформленные в виде приложений. В тексте обязательно должны быть приведены ссылки на использованную литературу. Библиографический список свидетельствует не только о степени изученности рассматриваемой проблемы, но и об уровне творчества и самостоятельности студента. Трудно написать хорошую работу без использования современной учебной и научной литературы.

Выполненная расчетно-графическая работа подлежит защите на выпускающей кафедре. Действующий порядок защиты обычно предусматривает доклад до 5 минут с презентацией материалов в аудитории, ответы на замечания преподавателя и на вопросы однокурсников.

4 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. Бизнес-планирование : учеб. пособие / М.В. Романова. – М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2015. – 240 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/504797>
2. Юхин, Г. П. Бизнес - планирование в выпускных квалификационных работах : учебное пособие / Г. П. Юхин. - Санкт-Петербург; Москва ; Краснодар : Лань, 2018. - 285 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/107970>
3. Сергеев, А.А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавров и магистров/ А. А. Сергеев – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 464 с.
4. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — М.: Издательство Юрайт, 2017. – 435 с

б) дополнительная литература:

1. Буров, В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие для студентов / В. П. Буров, А. Л. Ломакин, В. А. Морошкин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 192 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/508590>
2. Алиев, В. С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert

(полный курс): Учеб. пос. / В.С. оглы Алиев, Д.В. Чистов - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 352 с.
– Режим доступа: <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=377350>

3. Орлова, П.И. Бизнес-планирование : Учебник/ П.И. Орлова – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2013. – 284 с.

4. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта : Уч. пособие / Т.С.Бронникова – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.

5 Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет»

Профессиональные базы данных:

1. <http://econom.nsc.ru/jep> – Виртуальная экономическая библиотека
2. <http://biblio.bsau.ru> – Электронная библиотека БГАУ
3. <http://znaniium.com> – Электронно-библиотечная система

Ресурсы «Интернет»

1. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики РФ
2. www.bashstat.ru – Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан
3. www.economy.gov.ru – Министерство экономического развития РФ
4. www.minfin.ru – Министерство финансов РФ
5. www.minregion.ru – Министерство регионального развития РФ
6. www.csr.ru – Официальный сайт Центра стратегических разработок
7. www.beafnd.org – Официальный сайт Бюро экономического анализа

Перечень информационно-справочных систем:

1. www.consultant.ru – Справочная правовая система Консультант Плюс
2. www.cir.ru – Университетская информационная система «РОССИЯ»