

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/35686>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление проектами

Содержание

Введение 3

Глава 1. Современная методология управления инвестиционными проектами 5

1.1. Основные понятия проектного менеджмента 5

1.2. Процессы планирования 14

Вывод по главе 1 32

Глава 2. Техничко-экономические показатели инвестиционного проекта создания торгового центра в г Москва 33

2.1.1 Характеристика объекта 33

2.1.2 Торговые площади города Москва, ставки аренды 42

2.1.3. Оценка конкурентной среды 49

2.2. Расчет доходов от эксплуатации торгового центра 55

2.3 Расчет эксплуатационных расходов по торговому центру 58

2.4 Расчет показателей экономической эффективности 61

Вывод по главе 2 62

2

Глава 3. Разработка основных элементов управления проектом создания торгового центра в г Москва 65

3.1 Управление рисками 65

3.2 Управление стоимостью 66

3.3 Управление временем 69

Вывод по главе 3 74

Заключение 76

Список использованной литературы 80

Приложения 85

Введение

Управление инвестиционными проектами играет важную роль в экономике любой страны. Инвестирование в значительной степени определяет экономический рост государства, занятость населения и составляет существенный элемент базы,

на которой основывается экономическое развитие общества. Поэтому проблема, связанная с эффективным осуществлением инвестирования, заслуживает серьезного внимания, особенно в настоящее время — время укрупнения субъектов

рыночных отношений и передела собственности. Необходимо отметить, что инвестиционная деятельность в современных условиях тесно связана с умением разработать эффективный инвестиционный план или проект, а затем обеспечить

определенные ими ограничения по ресурсам и реализовать заданный уровень качества продукции проекта. В свете этого, остро встает вопрос о необходимости обеспечения эффективного управления проектом. Это особенно актуально в

3

настоящий момент, так как беспрецедентные перемены, произошедшие в России и связанные со структурной перестройкой российской экономики, требуют особого подхода к этой проблеме.

Глава 1. Современная методология управления инвестиционными проектами

1.1. Основные понятия проектного менеджмента

Под проектом подразумевают некоторую работу (или группу работ), которую необходимо выполнить за определенный

промежуток времени с соответствующим качеством, не выходя за рамки сметы.

В проекте должны быть четко определены [12, с. 63]:

- цели и запланированные результаты (масштаб или область охвата);

- уровень качества (качество);
- этапы и сроки выполнения работ (время);
- Смета (или смета) по срокам и видам работ (стоимость).

Качество находится в центре этого треугольника. Изменение любой из сторон треугольника неизбежно влечет за собой

изменения других параметров проекта и оказывает влияние на качество. Увеличение области охвата может привести к

увеличению времени. Дополнительное время позволит повысить качество отдельных работ и всего проекта. С другой

стороны, увеличение времени или области охвата предполагает дополнительные расходы. Чтобы не допустить повышения стоимости проекта, приходится уменьшать область охвата или время (либо и то, и другое), но при этом возможно снижение качества.

В процессе своего развития проект проходит через несколько этапов, которые составляют жизненный цикл проекта.

4

Можно сказать, что любой проект начинается с формулировки и описания проблемы. После того как проблема идентифицирована, формируется рабочая группа, основная задача которой — выявить одно или несколько решений данной

проблемы. Для каждого решения определяются ресурсы и время, и на основании этих данных рассчитывается стоимость

и оценивается степень риска. В процессе анализа проблемы выбирается наиболее приемлемое решение. С этого момента, собственно, и начинается разработка проекта, который должен будет реализовать выбранное решение.

Руководитель или менеджер проекта тщательно продумывает план работ на какой-то определенный период времени, исходя из имеющихся на данный момент средств и времени, и согласовывает его с рабочей группой. При планировании

необходимо учитывать экономическую ситуацию внутри и вне организации, положение и намерения конкурентов на

рынке. Хорошо продуманный план проекта является залогом того, что цель будет достигнута в оптимальные сроки, с

минимальными затратами и запланированным уровнем качества. Любые просчеты грозят убытками и даже полным провалом проекта.

Хорошо продуманный план проекта — только половина успеха всего проекта в целом. В процессе реализации любого

проекта, как правило, возникает множество случайных факторов, которые приводят к увеличению материальных затрат

и различным задержкам, вызванным изменением финансовой ситуации на рынке или внутри организации, изменениями

в штате исполнителей и т.д. И как следствие, изначально небольшие проекты могут растянуться на месяцы и даже годы.

Руководитель любого проекта должен быть готов к подобным "случайностям" и своевременно реагировать на них, корректируя исходный план. В противном случае цель проекта, возможно, так никогда и не будет достигнута [15, с. 98].

После завершения проекта члены рабочей группы собираются на заключительном семинаре, чтобы оценить качество

проекта и проанализировать свои действия.

5

Таким образом, полный цикл работы над проектом должен состоять, как минимум, из четырех основных этапов [16, с.

58]:

1. Постановка задачи.
2. Планирование проекта.
3. Реализация проекта.
4. Завершение проекта.

Цикл работы над проектом может иметь больше этапов. Рассмотрим жизненный цикл проекта на примере разработки

нового программного продукта. При разработке нового продукта первый этап (постановка задачи) лучше разбить на два

— описание проблемы и определение требований. На этапе описания проблемы вместе с заказчиком определяются требования, которым должно соответствовать новое программное обеспечение. На этапе определения требований уточняются цели и требования, а также выполняется анализ рисков. Четкое представление конечных целей проекта на этапе определения требований уменьшает риски, связанные с ошибками в создаваемом проекте.

1.2. Процессы планирования

Небольшие проекты представляют собой перечень работ (не более 20), которые необходимо выполнить. Управлять такими проектами достаточно просто. Большие проекты: содержат от нескольких десятков до нескольких сотен взаимосвязанных работ, связь между которыми не всегда очевидна. Обычно полный список работ проекта отражает последовательность их выполнения — завершение первой работы служит началом следующей. Однако даже в небольших проек-

6

тах список работ не всегда предполагает последовательное выполнение: какие-то работы могут начинаться одновременно или должны выполняться параллельно и т.п. Возможно ли эффективное управление такими проектами?

Для планирования и реализации больших и сложных проектов разработаны методы сетевого планирования. Основными

задачами методов сетевого планирования является сокращение до минимума продолжительности проекта и эффективное распределение средств и исполнителей, участвующих в проекте.

Сетевое планирование и управление включает три этапа: структурное планирование, календарное планирование и оперативное управление.

Методы сетевого планирования и управления базируются на методе критического пути (МКП, или СРМ — Critical Path

Method) и методе анализа и оценки планов (PERT — Performance Evaluation and Review Technique). Оба метода были

разработаны практически одновременно. Первый метод (МКП) разработан в 1956 году для составления планов-графиков

крупных комплексов работ по модернизации заводов фирмы "Дюпон". Второй метод (PERT) разработан корпорацией

"Локхид" и консалтинговой фирмой "Буз, Аллен энд Еамильтон" для реализации крупного проекта разработки ракетной

системы "Поларис". Более чем 30 лет эти методы неоднократно совершенствовались и в настоящее время сходны между собой.

Календарное планирование. После того как составлен план работ и определена очередность выполнения всех работ, руководитель или менеджер проекта приступает к календарному планированию. Необходимо наиболее оптимально распределить исполнителей между работами, рассчитать затраты и, хотя бы качественно оценить стоимость проекта. На

этом этапе планирования строится календарный график или диаграмма Ганта.

7

При календарном планировании уточняются те задачи или работы, для которых необходимо назначить и распределить

ресурсы. На календарном графике работы представлены линиями. Длина линии пропорциональна продолжительности работы.

Основой календарного графика является диаграмма Ганта, на которой (рис. 5) также можно отобразить длительность выполнения работ.

Как и на календарном графике, работы на диаграмме Ганта представлены линиями. Длина каждой линии соответствует

продолжительности работы. Для каждой работы указаны даты начала и окончания.

На традиционной диаграмме Ганта, изображенной на рис. 5, не отображены связи между работами, что являлось одним

из ее недостатков.

Рядом с линией на диаграмме Ганта указывается ресурс, назначенный данной работе. В методах сетевого планирования

все ресурсы делятся на две группы: материальные (или невозобновляемые — материалы, сырье, энергоносители) и трудовые (или возобновляемые в рамках одного проекта — люди и механизмы, которые могут выполнять несколько работ

параллельно). С помощью модифицированной диаграммы Ганта, изображенной на рис. 6, можно наглядно представить

все работы проекта, определить связи между ними, а также качественно оценить загруженность ресурсов. Ресурсное планирование начинают с работ критического пути. При этом сопоставляют наличие ресурсов и потребность

в них для каждой работы. В процессе ресурсного анализа руководитель проекта определяет те работы, для которых эффективное управление ресурсами будет являться ключевым фактором. При необходимости руководитель корректирует

календарный график — изменяет сроки выполнения отдельных работ, перераспределяет ресурсы или вносит изменения

8

в сетевой график. Например, сдвигая не критические работы вплоть до их поздних сроков начала (окончания), можно

изменить ресурсный профиль и таким образом обеспечить оптимальное использование ресурсов [19, с. 65].

Глава 2. Техничко-экономические показатели инвестиционного проекта создания торгового центра в г Москва

2.1.1 Характеристика объекта

Торговый центр расположен по адресу город Москва, 1-й Щипковский переулок, д.4 (м. Серпуховская) в близости к

ст. метро Серпуховская (900 м.), Павелецкая (1000 м.), Добрынинская (1200 м.).

Рис. 9. Схема расположения торгового центра

Галерея шоу-румов Твинстор - это продуманная до мелочей территория интерьеров, на которой собрана уникальная

коллекция брендов: BoConcept, Sierra, Elfa, Bruhl, Vesea, SKOL, Villeroy Boch, CARE и другие. В торговом центре представлено более 80 шоу-румов качественных и стильных товаров. Около 500 мировых производителей мебели, текстиля, сантехники, осветительного оборудования, предметов интерьера и декора, отделочных материалов и различных аксессуаров.

Каждый шоу-рум имеет уникальную дизайн-концепцию своего пространства. Персонал отлично разбирается в ассортименте и всегда готов оказать профессиональную консультацию. Клиенты Твинстор - дизайнеры, архитекторы и все те,

кто ищет свежие интерьерные решения для своего дома, квартиры или офиса.

До торгового центра можно добраться:

-пешком: от м.Серпуховская или м.Павелецкая.

9

-на автобусе, троллейбусе: ст. м. Тульская, последний вагон из центра, выход на ул. Тульская, автобус №25, троллейбусы №1, 8, 71 до остановки ул. Павла Андреева.

-на трамвае: ст. м. Тульская, последний вагон из центра, выход на ул. Б. Тульская (остановка по пути к СвятоДаниловскому монастырю) трамваи №3, 35 до остановки «фабрика Красные суконщики» ст. м. «Павелецкая» (кольцевая, радиальная) выход на ул. Новокузнецкая и Валовая, трамваи №3, 35, А до остановки «фабрика Красные суконщики»

Участниками проекта (стороны) строительства являются: заказчик - ООО «Сигма»строительная фирма - ООО «Гамма»

ООО «Сигма» получает согласно Акту приема-передачи в собственность 30534 кв. м (доля собственности 100 % от общей площади).

Общая стоимость здания составляет 844 776 000 рублей, финансирование осуществляется через банк.

2.1.2 Торговые площади города Москва, ставки аренды

Свод основных показателей рынка отражен в таблице 6.

В 3 кв.2017 г. Банк России продолжил снижение ключевой ставки - до 8,5% годовых (сентябрь 2017 г).

Средний курс

доллара за 3 кв.2017 г. составил 58,9 руб., увеличившись на 3,0% по сравнению со средним показателем за 2 кв. 2017 г.

Уровень инфляции с начала года (январь-авг.) - 1,82% против 3,81% (январь- август. 2016 г). Уровень годовой инфляции - 3,3%

(август).

В целом сокращается доля населения¹, отмечающего ухудшение материального положения, однако приверженность к

стратегии экономии сохраняется.

10

Оборот розничной торговли Москвы вырос, как за август (104%), так и в целом за январь-август (100,6%) к аналогичному периоду 2016 г. Оборот общественного питания с января по август демонстрирует снижение (95,1%) по сравнению с

сопоставимым периодом 2016 г., однако за август этот показатель вырос, составив 107,1% к августу 2016 г.

По состоянию на январь-июль динамика реальных денежных доходов населения Москвы находится в отрицательной

зоне - 95,7% к соответствующему периоду 2016 г.

2.1.3. Оценка конкурентной среды

Основные индикаторы рынка представлены в таблице 12.

2017 год прошел без серьезных потрясений для московского рынка торговой недвижимости

Тем не менее за последние 10 лет активного развития столичного рынка торговых центров прирост новых площадей по

итомам 2017 г. стал одним из самых низких, составив 247 тыс. м², что сопоставимо с посткризисным 2011 годом. При

этом почти половина нового предложения была сформирована всего одним торговым центром — «Vegas Кунцево»;

еще 23% пришлось на полноценный запуск ТРЦ «Бутово Молл», ввод в эксплуатацию которого, однако, состоялся в IV

квартале 2016 г.

Рис. 16. Динамика ввода качественных торговых площадей в Московском регионе в 2009–2017 и прогноз на 2018, тыс.

м² GLA

Несмотря на уже достаточно высокую насыщенность столицы профессиональными торговыми площадями, на карте

города еще имеются локации с хорошим потенциалом для нового девелопмента высококачественной торговой недви-

11

жимости. К таким локациям, в частности, можно отнести Восточный административный округ, являющийся одним из

самых низкообеспеченных торговыми площадями округов Москвы.

Привлекательными для девелопмента остаются и территории Новой Москвы, особенно в условиях интенсивного строительства новых жилых кварталов. Так, высокая девелоперская активность в торговом сегменте наблюдается на Киевском шоссе в 15-километровом поясе от МКАД. Кроме того, продолжается строительство сразу нескольких крупноформатных ТРЦ вдоль Ярославского шоссе.

44 международных бренда открыли свои первые в России монобрендовые магазины в 2017 г. в Москве. В 2017 г. на российский рынок вышло 52 новых международных брендов, которые открыли свои первые монобрендовые магазины. Как

и в предыдущие годы, Москва уверенно лидирует среди городов России по количеству открытий (85% от общего числа

брендов), оставаясь наиболее привлекательным рынком для запуска иностранными брендами своих первых магазинов.

Рис. 17. Динамика выхода новых иностранных брендов на российский рынок в 2014-2017, новые бренды (штук)

Помимо Москвы, премьеры новых иностранных игроков состоялись также в Санкт-Петербурге (Tucano Coffee, The Moment Jewellery, Peserico и Meizu), Белгороде (Mirdada), Воронеж (Lescon), Нижнем Новгороде (Amway) и Самаре (Mimioriki).

Что касается структуры выхода новых брендов, то, как и в прошлом году, наиболее активными стали ритейлеры из сегментов fashion (37%) и «парфюмерия и косметика» (15%).

С точки зрения ценового позиционирования наибольшее количество среди новых международных игроков относится к сегментам «средний» (21 шт.) и «средний плюс» (13 шт.). Отдельно стоит отметить рост числа новых брендов преми-

ального и люксового сегмента (15 новых брендов), открывших свои первые магазины в Москве, — это подтверждает статус столицы как одного из самых перспективных городов для дальнейшего развития upscale-ритейла. Как видно наибольшую долю занимают налоги и переменные затраты.

2.4 Расчет показателей экономической эффективности

Денежные показатели экономической эффективности денежного потока представлены в табл. 28.

Требуемая процентная ставка дисконтирования:

$$R = R_f + b (R_m - R_f) + g_1 + g_2 + C$$

где: R_f - номинальная безрисковая ставка дохода (годовая),

b - коэффициент "бета" (мера систематического риска),

R_m - среднерыночная ставка дохода,

$(R_m - R_f)$ - рыночная премия за риск,

g_1 - премия для малых предприятий,

g_2 - премия за риск, характерный для данной компании,

C - страновой риск.

$$R = 8.25 + 0.1675(15 - 8.25) + 4.61 + 1 = 15$$

ЧПС (NPV), показывает общую прибыль инвестора, которая положительна составляет 173 659 297,818 руб., - значит проект стоит принять.

13

Индекс доходности (PI) показывает, 2,667 руб. прироста приведенного чистого денежного потока дает 1 ед. вложенных

средств в виде инвестиций, что больше нормативного значения в 1 - значит проект эффективен .

Дисконтированный срок окупаемости составляет 4,469 лет или $4,469 * 12 = 53,62$ мес.

Глава 3. Разработка основных элементов управления проектом создания торгового центра в г Москва

3.1 Управление рисками

Перед началом реализации проекта произведем анализ рисков проекта. С привлечением экспертов, включающий следующие виды:

- Инвестиционные риски, связанные с нарушением реализации фаз проекта.

- Предпринимательские риски, основанные на невозможности своевременной оплаты документов, что приводит к выставлению Пени

- Риски нарушения оформления и подачи отчетности в контролирующие органы.

Для данного проекта наиболее опасными являются - общеэкономические риски.

К общеэкономическим относят риски, связанные с внешними по отношению к предприятию факторами, например риски

изменения курсов валют и процентных ставок, усиления или ослабления инфляции.

К таким рискам можно также отнести риск увеличения конкуренции в отрасли из-за общего развития экономики в

стране и риск выхода на рынок новых игроков.

3.2 Управление стоимостью

14

Изменение показателей эффективности проекта при увеличении инвестиционных затрат на 10%

представлена в таблице

26.

ЧПС (NPV), показывает общую прибыль инвестора, которая снизилась по сравнению с базовым показателем 173 659

297,818 руб.

Индекс доходности (PI) показывает, 1.885 руб. прироста приведенного чистого денежного потока дает 1 ед. вложенных

средств в виде инвестиций, что меньше базового показателя 2,667 руб.

Дисконтированный срок окупаемости составляет 5,133 лет или $5,133 \cdot 12 = 61,66$ мес., что больше базового показателя

4,469 лет или $4,469 \cdot 12 = 53,62$ мес.

Следовательно при увеличении сумм инвестиционных затрат на 10% показатели эффективности инвестиционного проекта ухудшаются.

ЧПС (NPV), показывает общую прибыль инвестора, которая увеличилась по сравнению с базовым показателем 173 659

297,818 руб. Индекс доходности (PI) показывает, 3,429 руб. прироста приведенного чистого денежного потока дает 1 ед.

вложенных средств в виде инвестиций, что больше базового показателя 2,667 руб. Дисконтированный срок окупаемости

составляет 5,125 лет или $5,125 \cdot 12 = 61,5$ мес., что незначительно меньше базового показателя 4,469 лет или $4,469 \cdot 12 = 53,62$ мес. Следовательно при увеличении сумм дохода на 10% показатели эффективности

инвестиционного

проекта улучшаются.

3.3 Управление временем

15

Для того, чтобы реализовать проект необходимо: создать комиссию, назначить руководителя проекта, разработать план

работ, распределить ответственности, выполнить план работ по проекту и составить отчет о выполнении проекта.

Заключение

В любом проекте должны быть четко определены четыре параметра — область охвата, время, качество и стоимость. Эти

параметры тесно взаимосвязаны — изменение одного из них неизбежно влечет изменения остальных параметров. Для

того чтобы проект оказался успешным, необходимо его грамотно спланировать и, в дальнейшем, по ходу реализации

проекта управлять этими параметрами.

Методы сетевого планирования и управления разработаны с целью эффективного планирования и управления крупномасштабными проектами. В процессе планирования проектов строится сетевой график, календарный график или диаграмма Ганта, с помощью которых можно наглядно отобразить структуру проекта.

Основная задача руководителя проекта — завершить проект в назначенный срок с установленным качеством, не выходя

за рамки сметы. На каждом этапе жизненного цикла проекта руководитель решает стоящие перед ним задачи: на этапе

планирования необходимо составить план проекта, обеспечивающий наиболее оптимальное соотношение между всеми

параметрами, на этапе реализации — обеспечить постоянный контроль над выполнением проекта, корректировать базовый план при необходимости.

Список использованной литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 28.12.2017)

16

2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 28.12.2017) (с изм. и доп.,

вступ. в силу с 02.01.2014)

3. Гражданский Кодекс Российской Федерации // Справочно-правовая система «Гарант»

4. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08 февраля 1998 N 14-ФЗ (В ред. от

05.05.2017). // Справочно-правовая система «Гарант»

5. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25 февраля 2001 г. № 39-ФЗ (В ред. от 28.12.2017). // Справочно-правовая система «Гарант»

6. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» от 22 апреля 2000 г. № 39-ФЗ (В ред. от 21.07.2017). // Справочно-правовая система «Гарант»

7. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 08.01.98 № 40-ФЗ (В ред. от 14.10.2017).// www.duma.gov.ru

8. Бабич Т. Н., Козьева И. А., Вертакова Ю. В., Кузьбожев Э. Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка:

Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2014

9. Бабич Т.Н., Кузьбожев Э.Н. Планирование на предприятии. – М., 2012

10. Балабанова А. Капитальные вложения и их ключевая роль в механизме финансирования экономического роста //

Финансовый бизнес, 2012, № 3

11. Баринов А.Э. Трудности прогнозирования инвестиционных проектов в условиях неопределенности российского

рынка // Проблемы прогнозирования, 2012, № 2

17

12. Бизнес-план инвестиционного проекта: Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация: Учеб. пособие / Под ред. В. М. Попова. 4-е изд. М., 2016

13. Бизнес-план/Под редакцией проф. Р.Г. Маниловского. - М.:Финансы и статистика,2014

14. Бизнес-планирование: Учеб. / Под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова. М., 2017

15. Бизнес-планы (полное справочное руководство): Пер.с англ. / Под общей ред. д.э.н., профессора Ю. В. Шленова. -

М., 2016

16. Бланк И.А. Управление инвестициями предприятия. – Киев: Эльга, Ника-центр, 2017

17. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес- план предприятия. Теория и практика. – М., 2013

18. Булгакова Л.Н. Методы оценки инвестиционной привлекательности предприятий и регионов // Финансы и кредит,

2012, № 15

19. Буров В.П., Морозкин В.А., Новиков О.К. Бизнес-план. – М., 2012.

Бэджюли Фил Управление проектом: Пер. с англ. / Фил Бэджюли; Пер.

В. Пстрашек. - М.: ФАИР-Пресс, 2002. - 208 с.

20. Бэнг Д. Г. Руководство по составлению бизнес-плана: Создание плана для успешного ведения вашего бизнеса /

Пер. с англ. М., 2016

21. Власова М.А. Причины и пути преодоления инвестиционного кризиса в реальном секторе российской экономики //

Финансы и кредит, 2012, № 36

22. Волков И. М. Проектный анализ: учеб. пособие. Гриф МО РФ /

И. М. Волков, М. В. Грачева. - М.: ИНФРА - М, 2009. - 494 с.

18

23. Володин В.В. Повышение эффективности межотраслевой диверсификации с использованием проектного управления. В.В. Володин - М.: ИНИОН РАН. 2005

24. Герасименко В.Б. Ценовая политика фирмы. - М.: Экономика, 2013

25. Глазунов В.Н. Оценка инвестиций // Финансы, 2017, № 10

Грей К.Ф., Ларсон Э.У. Управление проектами: практическое руководство / пер.сангл.-М.:ДИС, 2016.

26. Грибалев Н.П., Игнотов И.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению. -СПб., 2017

27. Гусев С.А., Юдин А.В. Инвестиционное планирование как инструмент реализации стратегических целей фирмы //

Российское предпринимательство, 2012, № 7

28. Джозеф А. К., Бриан Дж. Х. Бизнес-планы: Полное справочное руководство / Пер. сангл. М., 2016
- Димитриев Д.М., Димитриева З.М., Рыбаков М.Ю. Управление проектами: практическое пособие. - М.: ЮРКНИГА, 2009.
29. Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга. - М.: ИНФРА-М, 2013
30. Дульзон А.А. Управление проектами: учебное пособие. Ч. 1 /А А. Дульзон. - 3-е изд.. перераб. н доп. - Томск: ТПУ. 2016. - 334 с. - Интернет-ресурс.
31. Ефремов В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. М., 2016
32. Калью П.И. Современные проблемы управления здравоохранением. - М.: Медицина, 2012
33. Косое В. В. Бизнес-план: обоснование решений: Учеб. пособие. М., 2017
34. Латыпов Т.Д. Как составить бизнес-план: Рекомендации российскому предпринимателю //США. Экономика, политика, идеология, 2013, №6
19
35. Липсиц И.В. Бизнес-план-основа успеха: И.: Машиностроение. 2012
36. Липсиц И.В. Как составлять бизнес-план //ЭКО, 2012, №2
37. Липсиц И.В., Коссов В.В.. Инвестиционный проект. - М.: БЕК, 2014
38. Лунев Н.Н., Макаревич Л.М.. Бизнес-план для инвестиций. - М., 2012
39. Львовский Г.Л. Бизнес-план на персональном компьютере. - МИР ПК, 2017
40. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдсрогге. Управление проектами: учебное пособие для студентов / И.И.- - 8-е изд., стер.- М.: Омега-Л. 2007.
41. Макаревич Л. М. Бизнес-план иностранного инвестора: Метод. пособие для практического применения. М., 2014
42. Матяш И.В. Анализ эффективности проекта финансирования инвестиций // Аудит и финансовый анализ, 2012, №1
43. Островская Э. Риск инвестиционных проектов. - М.: Экономика, 2017
44. Панюшкин С. Фундаментальный и технический анализ - оккультизм для миллионов // Рынок ценных бумаг, 2013, № 20
45. Попов Е.Ф. Продвижение товаров и услуг. - М.:Финансы и статистика, 2016
46. Пособие по составлению бизнес-плана. ERNST&YOUNG. - М., 2012
47. Сборник бизнес-планов: Учеб. практ. работы/ Под редакцией В.М. Попова. - М., 2017
48. Солнцев, И. В. Формирование и реализация бизнес -плана по выводу предприятия из кризисной ситуации // Менеджмент в России и за рубежом, 2006, №5
49. Сухова Л.В., Чернова Н.А.. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия. - М., 2016
20
50. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М., 2012
51. Управление персоналом организации: Учебник /Под ред. А.Я. Кибанова. - М., 2017
52. Файншмидт Е. Оценка эффективности инвестиционных проектов. - М., 2012
53. Шмален Г. Основы планирования сбыта // Основы и проблемы экономики предприятия. - М., 2017
54. Эдвардс Ч., Браун Р. Реклама в розничной торговле США. - М., 2013
55. <http://internet.reklamy.ru>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/35686>