

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/glava-diploma/70280>

Тип работы: Глава диплома

Предмет: Экономика

- 2. Анализ инвестиционной деятельности ООО "Газпром" 1
 - 2.1. Оценка финансового состояния предприятия 1
 - 2.2. Анализ финансовой устойчивости 6
 - 2.2. Анализ системы управления инвестициями на предприятии 19
 - 2.3. Выбор альтернативных инвестиционных проектов 33
- 3. Совершенствование инвестиционной деятельности предприятия 47
 - 3.1. Государственное регулирование инвестиционной деятельности предприятия в РФ 47
 - 3.2. Пути повышения эффективности использования инвестиций на предприятии 48
 - 3.3. Стимулирование инвестиционной активности ПАО "Газпром" 55
- Список использованных источников и литературы 63
- Приложение 66
- Данные бухгалтерского баланса за 2016-2018 гг. (тыс. руб.) 66
- Данные отчета о финансовых результатах за 2016-2018 гг. (тыс. руб.) 67

- 2. Анализ инвестиционной деятельности ООО "Газпром"
- 2.1. Оценка финансового состояния предприятия

Таблица 1 - Анализ структуры имущества

Показатель Значение показателя Изменение за анализируемый период
в тыс. руб. в % к валюте баланса тыс. руб.

(гр.4-гр.2) ± %

((гр.4-гр.2) : гр.2)

31.12.2016 31.12.2017 31.12.2018 на начало

анализируемого

периода

(31.12.2016) на конец

анализируемого

периода

(31.12.2018)

1 2 3 4 5 6 7 8

Актив

1. Внеоборотные активы 10 802 580 669 11 085 135 551 12 483 455 761 78 79,3 +1 680 875 092 +15,6

в том числе:

основные средства 7 882 970 562 7 824 129 524 7 864 189 945 56,9 50 -18 780 617 -0,2

нематериальные активы 14 943 622 20 095 198 19 329 708 0,1 0,1 +4 386 086 +29,4

2. Оборотные, всего 3 050 365 090 3 300 033 802 3 252 685 821 22 20,7 +202 320 731 +6,6

в том числе:

запасы 488 887 199 542 457 497 515 373 228 3,5 3,3 +26 486 029 +5,4

дебиторская задолженность 1 760 887 954 1 744 988 031 1 542 450 927 12,7 9,8 -218 437 027 -12,4

денежные средства и краткосрочные финансовые вложения 727 328 177 962 539 296 1 142 329 178 5,3 7,3

+415 001 001 +57,1

Пассив

1. Собственный капитал 10 414 000 247 10 324 208 370 11 067 247 169 75,2 70,3 +653 246 922 +6,3

2. Долгосрочные обязательства, всего 1 930 267 050 2 034 534 267 2 713 353 904 13,9 17,2 +783 086 854

+40,6

в том числе:

заемные средства 1 443 879 533 1 500 004 197 2 099 199 873 10,4 13,3 +655 320 340 +45,4

3. Краткосрочные обязательства*, всего 1 508 678 462 2 026 426 716 1 955 540 509 10,9 12,4 +446 862 047

+29,6

в том числе:

заемные средства 662 360 662 929 199 235 831 626 466 4,8 5,3 +169 265 804 +25,6

Валюта баланса 13 852 945 759 14 385 169 353 15 736 141 582 100 100 +1 883 195 823 +13,6

Активы на 31.12.2018 характеризуются соотношением: 79,3% внеоборотных активов и 20,7% текущих. Активы организации за два года увеличились на 1 883 195 823 тыс. руб. (на 13,6%). Учитывая увеличение активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился в меньшей степени – на 6,3%. Отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов является негативным показателем.

На диаграмме ниже представлена структура активов организации в разрезе основных групп:

Рисунок 1 - Структура активов организации

Рост величины активов организации связан, в первую очередь, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей):

- долгосрочные финансовые вложения – 1 029 883 390 тыс. руб. (45,9%)
- прочие внеоборотные активы – 608 511 085 тыс. руб. (27,1%)
- краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) – 517 253 278 тыс. руб. (23,1%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 675 281 082 тыс. руб. (34,6%)
- долгосрочные заемные средства – 655 320 340 тыс. руб. (33,6%)
- кредиторская задолженность – 322 926 322 тыс. руб. (16,6%)
- краткосрочные заемные средства – 169 265 804 тыс. руб. (8,7%)

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить "дебиторская задолженность" в активе и "оценочные обязательства" в пассиве (-218 437 027 тыс. руб. и -45 330 079 тыс. руб. соответственно).

По состоянию на 31.12.2018 значение собственного капитала составило 11 067 247 169,0 тыс. руб. За два года наблюдался заметный рост собственного капитала, составивший 653 246 922,0 тыс. руб.

Таблица 2 - Анализ активов

Показатель Значение показателя Изменение

в тыс. руб. в % к валюте баланса тыс. руб.

(гр.4-гр.2) ± %

((гр.4-гр.2) : гр.2)

31.12.2016 31.12.2017 31.12.2018 на начало анализируемого периода (31.12.2016) на конец анализируемого периода (31.12.2018)

1 2 3 4 5 6 7 8

1. Чистые активы 10 414 000 247 10 324 208 370 11 067 247 169 75,2 70,3 +653 246 922 +6,3

2. Уставный капитал 118 367 564 118 367 564 118 367 564 0,9 0,8 – –

3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2) 10 295 632 683 10 205 840 806 10 948 879 605 74,3 69,6 +653 246 922 +6,3

Чистые активы организации на последний день анализируемого периода намного (в 93,5 раза) превышают уставный капитал. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же следует отметить увеличение чистых активов на 6,3% в течение анализируемого периода. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку. Ниже на графике представлено изменение чистых активов и уставного капитала.

Рисунок 2 - Динамика чистых активов

2.2. Анализ финансовой устойчивости

Таблица 3 - Анализ финансовой устойчивости

Показатель собственных оборотных средств (СОС) Значение показателя Излишек (недостаток)*

на начало анализируемого периода (31.12.2016) на конец анализируемого периода (31.12.2018) на

31.12.2016 на 31.12.2017 на 31.12.2018

1 2 3 4 5 6

COС1 (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов) -388 580 422 -1 416 208 592 -877 467 621 -1 303 384 678 -1 931 581 820

COС2 (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital) 1 541 686 628 1 297 145 312 +1 052 799 429 +731 149 589 +781 772 084

COС3 (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам) 2 204 047 290 2 128 771 778 +1 715 160 091 +1 660 348 824 +1 613 398 550

Поскольку на последний день анализируемого периода наблюдается недостаток только собственных оборотных средств, рассчитанных по 1-му варианту (COС1), финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как нормальное. Следует обратить внимание, что несмотря на хорошую финансовую устойчивость все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период ухудшили свои значения.

Рисунок 3 - Анализ финансовой устойчивости

Таблица 4 - Анализ активов

Активы по степени ликвидности На конец отчетного периода, тыс. руб. Прирост за анализ. период, % Норм. соотно-шение Пассивы по сроку погашения На конец отчетного периода, тыс. руб. Прирост за анализ.

период, % Излишек/
недостаток

платеж. средств

тыс. руб.,

(гр.2 - гр.6)

1 2 3 4 5 6 7 8

A1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения) 1 142 329 178 +57,1 \geq П1.

Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.) 1 078 815 391 +42,7 +63 513 787

A2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность) 1 542 450 927 -12,4 \geq П2.

Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.) 876 725 118 +16,5 +665 725 809

A3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы) 567 905 716 +1 \geq П3. Долгосрочные обязательства 2 713 353 904 +40,6 -2 145 448 188

A4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы) 12 483 455 761 +15,6 \leq П4. Постоянные пассивы (собственный капитал) 11 067 247 169 +6,3 +1 416 208 592

Из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у организации, выполняется два. У организации имеется достаточно высоколиквидных активов для погашения наиболее срочных обязательств (больше на 5,9%). В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (П2). В данном случае у организации достаточно быстрореализуемых активов для полного погашения среднесрочных обязательств (больше на 75,9%).

Ниже в таблице приведены основные финансовые результаты деятельности за весь рассматриваемый период.

Таблица 5 - Анализ основных финансовых показателей

Показатель Значение показателя, тыс. руб. Изменение показателя Средне-
годовая

величина, тыс. руб.

2017 г. 2018 г. тыс. руб.

(гр.3 - гр.2) \pm %

((3-2) : 2)

1 2 3 4 5 6

1. Выручка 4 313 031 616 5 179 549 285 +866 517 669 +20,1 4 746 290 451
2. Расходы по обычным видам деятельности 3 937 520 217 4 155 425 272 +217 905 055 +5,5 4 046 472 745
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2) 375 511 399 1 024 124 013 +648 612 614 +172,7 699 817 706
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате -79 063 279 274 804 629 +353 867 908 ↑ 97 870 675
5. ЕВІТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4) 296 448 120 1 298 928 642 +1 002 480 522 +4,4 раза 797 688 381
6. Проценты к уплате 98 052 019 100 841 508 +2 789 489 +2,8 99 446 764
7. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее -98 098 124 -269 583 138 -171 485 014 ↓ -183 840 631
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7) 100 297 977 928 503 996 +828 206 019 +9,3 раза 514 400 987

Справочно:

Совокупный финансовый результат периода 100 536 065 928 503 996 +827 967 931 +9,2 раза 514 520 031
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса (измен. стр. 1370) -84 807 236 760 088 318 х х х

За рассматриваемый период (с 31.12.2016 по 31.12.2018) наблюдался существенный рост выручки с 4 313 031 616 тыс. руб. до 5 179 549 285 тыс. руб. (т.е. +866 517 669 тыс. руб.).

За 2018 год прибыль от продаж равнялась 1 024 124 013 тыс. руб. За весь анализируемый период отмечено стремительное, на 172,7%, повышение финансового результата от продаж.

Обратив внимание на строку 2220 формы №2 можно отметить, что организация учитывала общехозяйственные (управленческие) расходы в качестве условно-постоянных, относя их по итогам отчетного периода на реализованные товары (работы, услуги).

Изменение отложенных налоговых активов, отраженное в форме №2 (стр. 2450) за последний отчетный период, не соответствует изменению данных по строке 1180 "Отложенные налоговые активы" Баланса.

Подобная проблема имеет место и с показателем отложенных налоговых обязательств – данные "Отчета о финансовых результатах" расходятся с соответствующим показателем бухгалтерского баланса.

Выявленную ошибку подтверждает и то, что даже в сальдированном виде отложенные налоговые активы и обязательства в форме №1 и форме №2 за последний отчетный период не совпадают.

Ниже на графике наглядно представлено изменение выручки и прибыли ПАО "ГАЗПРОМ" в течение всего анализируемого периода.

Рисунок 4 - Динамика выручки

Таблица 6 - Анализ рентабельности

Показатели рентабельности Значения показателя (в %, или в копейках с рубля) Изменение показателя 2017 г. 2018 г. коп.,

(гр.3 - гр.2) ± %

((3-2) : 2)

1 2 3 4 5

1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 4% и более. 8,7 19,8 +11,1 +127,1

2. Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки). 6,9 25,1 +18,2 +3,6 раза

3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки).

Нормальное значение для данной отрасли: 2% и более. 2,3 17,9 +15,6 +7,7 раза

Справочно:

Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг) 9,5 24,6 +15,1 +158,4

Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более. 3 12,9 +9,9 +4,3 раза

За последний год организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные значения всех трех представленных в таблице показателей рентабельности.

Рисунок 5 - Динамика показателей рентабельности

Таблица 7- Коэффициенты ликвидности

Показатель Значение показателя Изменение

(гр.3-гр.2) Нормативное значение Соответствие фактического значения нормативному на конец периода на начало периода

(31.12.2017) на конец периода

(31.12.2018)

1 2 3 4 5 6

1. Коэффициент текущей ликвидности 1,74 1,7 -0,04 не менее 2 не соответствует

2. Коэффициент обеспеченности собственными средствами -0,23 -0,44 -0,21 не менее 0,1 не соответствует

3. Коэффициент восстановления платежеспособности $\times 0,84 \times$ не менее 1 не соответствует

Анализ структуры баланса выполнен за период с начала 2018 года по 31.12.2018 г.

Поскольку оба коэффициента по состоянию на 31.12.2018 оказались меньше нормы, в качестве третьего показателя рассчитан коэффициент восстановления платежеспособности. Данный коэффициент служит для оценки перспективы восстановления организацией нормальной структуры баланса (платежеспособности) в течение полугода при сохранении имевшей место в анализируемом периоде динамики первых двух коэффициентов. Значение коэффициента восстановления платежеспособности (0,84) указывает на отсутствие в ближайшее время реальной возможности восстановить нормальную платежеспособность. При этом необходимо отметить, что данные показатели неудовлетворительной структуры баланса являются достаточно строгими, поэтому выводы на их основе следует делать лишь в совокупности с другими показателями финансового положения организации. Кроме того, в расчете не учитывается отраслевая специфика.

В качестве одного из показателей вероятности банкротства организации ниже рассчитан Z-счет Альтмана (взята 4-факторная модель для частных непроизводственных компаний):

Z-счет = $6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4$, где

Таблица 8- Оценка вероятности банкротства

Коэф-т Расчет Значение на 31.12.2018 Множитель Произведение

(гр. 3 x гр. 4)

1 2 3 4 5

T1 Отношение оборотного капитала к величине всех активов 0,08 6,56 0,54

T2 Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов 0,32 3,26 1,05

T3 Отношение EBIT к величине всех активов 0,08 6,72 0,55

T4 Отношение собственного капитала к заемному 2,37 1,05 2,49

Z-счет Альтмана: 4,64

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1.1 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1.1 до 2.6 – средняя вероятность банкротства;
- от 2.6 и выше – низкая вероятность банкротства.

Для ПАО "ГАЗПРОМ" значение Z-счета по состоянию на 31.12.2018 составило 4,64. Это означает, что вероятность банкротства ПАО "ГАЗПРОМ" незначительная.

Усовершенствованной альтернативой модели Альтмана считается формула прогноза банкротства, разработанная британскими учеными Р. Таффлер и Г. Тишоу. Модель Таффлера описана следующей формулой:

$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$, где

Таблица 9- Оценка вероятности банкротства

Коэф-т Расчет Значение на 31.12.2018 Множитель Произведение

(гр. 3 x гр. 4)

1 2 3 4 5

X1 Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства 0,52 0,53 0,28

X2 Оборотные активы / Обязательства 0,7 0,13 0,09

X3 Краткосрочные обязательства / Активы 0,12 0,18 0,02

X4 Выручка / Активы 0,33 0,16 0,05

Итого Z-счет Таффлера: 0,44

Вероятность банкротства по модели Таффлера:

- Z больше 0,3 – вероятность банкротства низкая;
- Z меньше 0,2 – вероятность банкротства высокая.

Поскольку в данном случае значение итогового коэффициента составило 1,93, вероятность банкротства можно считать низкой.

Другой методикой диагностики возможного банкротства предприятий, адаптированной для условий российской экономики, является модель Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова. Данная пятифакторная модель выглядит следующим образом:

$R = 2K1 + 0,1K2 + 0,08K3 + 0,45K4 + K5$, где

Таблица 10- Оценка вероятности банкротства

Коэф-т Расчет Значение на 31.12.2018 Множитель Произведение

(гр. 3 x гр. 4)

1 2 3 4 5

K1 Коэффициент обеспеченности собственными средствами -0,44 2 -0,87

K2 Коэффициент текущей ликвидности 1,66 0,1 0,17

K3 Коэффициент оборачиваемости активов 0,34 0,08 0,03

K4 Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции) 0,2 0,45 0,09

K5 Рентабельность собственного капитала 0,09 1 0,09

Итого (R): -0.49

Согласно модели Сайфуллина-Кадыкова, при значении итогового показателя R1 вероятность банкротства организации считается высокой, если $R > 1$, то вероятность низкая. В данном случае значение итогового показателя составило -0,49. Это говорит о неустойчивом финансовом положении организации, существующей вероятности банкротства. Однако полученный результат следует рассматривать как условный ориентир. Упрощенная модель не учитывает отраслевые особенности деятельности и не претендует на высокую степень точности прогноза.

По результатам проведенного анализа выделены и сгруппированы по качественному признаку основные показатели финансового положения и результатов деятельности ПАО "ГАЗПРОМ" за два года.

Анализ выявил следующие показатели, исключительно хорошо характеризующие финансовое положение и результаты деятельности ПАО "ГАЗПРОМ":

- чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период;
- коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности полностью соответствует нормальному значению;
- коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- положительная динамика рентабельности продаж;
- коэффициент покрытия инвестиций полностью соответствует норме;
- за период 01.01–31.12.2018 получена прибыль от продаж (1 024 124 013 тыс. руб.), более того наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+648 612 614 тыс. руб.);
- прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за последний год составила 928 503 996 тыс. руб. (+828 206 019 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом);
- положительная динамика прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕБИТ) на рубль выручки организации.

В ходе анализа были получены следующие положительные показатели финансового положения и результатов деятельности ПАО "ГАЗПРОМ":

- доля собственного капитала неоправданно высока;
- чистая прибыль составляет существенный процент от совокупной стоимости активов организации;
- нормальная финансовая устойчивость по величине собственных оборотных средств.

Показателем, имеющим значение на границе норматива, является следующий – не в полной мере соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения.

Следующие 2 показателя финансового положения организации имеют неудовлетворительные значения:

- коэффициент текущей (общей) ликвидности ниже принятой нормы;
- отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации.

В ходе анализа был получен лишь один показатель, имеющий критическое значение – на 31 декабря 2018 г. значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами является явно не

соответствующим нормам.

1. Нормативно-правовые акты Российской Федерации

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 года № 14-ФЗ (в действующей ред.) // СЗ РФ. – 1996.
2. Федеральный закон от 21.07.1997 г. №116-ФЗ «О промышленной безопасности опасных производственных объектов»// СПС Консультант Плюс.
3. Федеральный закон об экологической экспертизе от 23.11.1995г.№174-ФЗ (в действующей ред.)// СПК Гарант
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 16.02.2008 г.№87 «О составе разделов проектной документации и требованиях к их содержанию»//СПС Консультант Плюс.
5. ГОСТ Р21.1101-2013 Основные требования к проектной и рабочей документации//СПС Гарант
6. ГОСТ Р54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Официальное издание. Утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 г. № 1582-ст и введен в действие с 01.09.2012 г. М.: Стандартинформ, 2011.
7. ГОСТ Р54870-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Официальное издание. Утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 г. № 1583-ст и введен в действие с 01.09.2012 г. М.: Стандартинформ, 2011
8. ГОСТ Р54871-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Официальное издание. Утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 г. № 1584-ст и введен в действие с 01.09.2012 г. М.: Стандартинформ, 2011
9. Федеральные нормы и правила в области промышленной безопасности «Правила безопасности при ведении горных работ и переработке твердых полезных ископаемых» от 11.12.2013г №599//СПС Консультант Плюс.

2. Научная, учебная и специальная литература

10. Богданов В. Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом / В. Богданов. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. - 248с.
11. Заренков В. А. Управление проектами / В. А. Заренков. - 2-е изд. - М.: Ассоциация строительных вузов, 2010. - 312 с.
12. Управление инвестиционно - строительными проектами: Между-народный подход: руководство / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро; 2-е изд., - М.: Издательство «Омега - Л», 2010. - 736с.
13. Ньютон. Р Управление проектами от А до Я; Пер. с англ. А. Кириченко. - М.: Альпина, 2013. - 180с.
14. Ивасенко А. Г. Управление проектами: учебное пособие для студентов. – Ростов н/Д. : Феникс , 2009. - 330 с.
15. Конференции ПМСОФТ по управлению проектами // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - 17с
16. Матвеева Л. Г. Управление проектами: учебник. – Ростов н/Д.: Феникс , 2009. - 423 с.
17. Попов Ю. И. Управление проектами : учебное пособие для слушателей образовательных учреждений. – М. : ИНФРА-М , 2010. - 208 с.
18. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании : учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации". – М. – СПб, [и др.]: Питер , 2011. – 394 с.
19. Емельянов Ю. Управление инновационными проектами в компании // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - N 2. - С. 26-39.
20. Солянттэ А.Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: Учебник - М.: МФПУ Синергия, 2012. - 816с.
21. Управление конкурентоспособностью в инвестиционно– строительном бизнесе: справ, пособие / А. В. Цветков [и др.]; под ред. А. В. Цветкова, В. Д. Шапиро. - М.: Омега-Л, 2013. - 486с.
22. Беляева С. А. Роль планирования в процессе управления инновационными проектами // Организатор производства. - 2010. - N 4.

3. Электронные информационные ресурсы

23. www.kremlin.ru – Официальный интернет сайт президента РФ.
24. Официальный сайт компании ПАО «Газпром».

25. <http://www.garant.ru> – Справочная правовая Система «Гарант Эксперт».
26. <http://www.consultant.ru> – Справочная правовая система «Консультант Плюс
27. www.epcm.ru - специализированный портал компании «Системы управления» «ЕРСМ»
28. www.pmi.ru - сайт Московского отделения Института управления проектами (Project Management Institute (PMI)). Статьи по управлению проектами, обзор программ–ных средств управления проектами, глоссарий

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/glava-diploma/70280>