

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр заочного и дистанционного обучения



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Д.А. Таюрский

» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

подписано электронно-цифровой подписью

### Программа дисциплины

Экономика и организация проектной деятельности Б1.В.ДВ.19

Направление подготовки: 38.03.01 - Экономика

Профиль подготовки: не предусмотрено

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: на базе ПО

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Хисамова Э.Д.

**Рецензент(ы):**

Демьянова О.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Демьянова О. В.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр заочного и дистанционного обучения):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 9549248419

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Хисамова Э.Д. кафедра экономики производства Высшая школа Открытый институт инновационного, технологического и социального развития , EDHisamova@kpfu.ru

### **1. Цели освоения дисциплины**

Тенденции развития российской экономики обуславливают необходимость реализации проектов на различных уровнях. Такие факторы, как ужесточение конкуренции на рынках, усиление тенденций клиентоориентированности бизнеса, вынуждают организации реализовывать различные проекты. При этом конкурентоспособность бизнеса определяется не столько успешной реализацией отдельно взятых проектов, сколько эффектом, который получает организация от реализации всей совокупности проектов (или портфеля проектов). Это актуализирует проблемы, связанные с управлением портфелями проектов в рамках различных организаций, что во многом определяет возможность получения организациями стратегических конкурентных преимуществ.

Целью дисциплины является формирование у студентов теоретических знаний в области организации проектной деятельности предприятий, в области методологических подходов к оценке проектов и практических навыков в сфере работы со стандартами управления проектами, создания регламентов проектной деятельности, планирования, управления и контроля проектов, а также проведения анализа эффективности проектов.

К задачам дисциплины относятся:

- изучение основных подходов к определению понятия 'проектная деятельность', концепции проектного управления;
- изучение теоретических основ организации проектной деятельности в рамках действующего предприятия;
- изучение практических форм организации проектной деятельности на предприятии;
- рассмотрение методологии проведения оценки эффективности проектов на действующем предприятии;
- формирование практических навыков проведения анализа экономической эффективности проектов на действующем предприятии.

### **2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования**

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.В.ДВ.19 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 38.03.01 Экономика и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 4 курсе, 7, 8 семестры.

Дисциплина 'Организация проектной деятельности' включена в раздел Б3 Б.8 профессионального цикла дисциплин и относится к базовой части. Данная дисциплина осваивается на 3 курсе бакалавриата (6 семестр).

Изучению дисциплины 'Организация инновационной деятельности' предшествует освоение следующих дисциплин: 'Философия', 'Микроэкономика', 'Бухгалтерский учет', 'Математический анализ', 'Информационные системы в экономике', 'Экономико-математическое моделирование'.

Данная дисциплина способствует освоению следующих дисциплин: 'Анализ конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности', 'Оценка стоимости бизнеса', 'Стратегическое планирование', 'Бизнес-планирование', 'Экономика инновационных проектов', 'Анализ эффективности проектов'.

### **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля**

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
опк11	способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
опк2	способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов
опк3	способностью выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы
пк6	Способность к междисциплинарному взаимодействию и умению сотрудничать с представителями других областей знания в ходе решения научно-исследовательских и прикладных задач).
пк9	Способность анализировать, синтезировать и критически осмысливать информацию на основе комплексных научных методов).

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- основные понятия, используемые в научной и практической периодической литературе по организации проектной деятельности предприятия;
- общепринятые обозначения и сокращения, используемые в литературе и документации по организации проектной деятельности предприятия;
- нормативно-правовую базу регулирования организации проектной деятельности предприятия;
- основные методологические и методические подходы к организации проектной деятельности предприятия;
- особенности процесса организации проектной деятельности предприятия.

2. должен уметь:

- исследовать правовое, экономическое, социальное и политическое окружение проекта, способное оказать влияние на его эффективность;
- проводить сбор и первичный анализ исходной информации для анализа эффективности проекта;
- проводить оценку финансовой эффективности проекта;
- проводить оценку экономической эффективности проекта;
- проводить финансово-экономическое моделирование проекта (построение бюджета доходов и расходов, бюджета движения денежных средств, построение прогнозных балансов проекта).

3. должен владеть:

- навыками первичного анализа внешней среды реализуемого проекта;
- практическими навыками сбора исходной информации для проведения количественного и качественного анализа эффективности проекта;
- практическими навыками проведения оценки финансовой эффективности проекта;

- практическими навыками проведения оценки экономической эффективности проекта;
- навыками подготовки отчетов по итогам проведения анализа эффективности проекта.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- навыками первичного анализа внешней среды реализуемого проекта;
- практическими навыками сбора исходной информации для проведения количественного и качественного анализа эффективности проекта;
- практическими навыками проведения оценки финансовой эффективности проекта;
- практическими навыками проведения оценки экономической эффективности проекта;
- навыками подготовки отчетов по итогам проведения анализа эффективности проекта.

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы) 144 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: отсутствует в 7 семестре; экзамен в 8 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практи- ческие занятия	Лабора- торные работы	
1.	Тема 1. Теоретические аспекты управления проектной деятельностью	7		1	1	0	Устный опрос
2.	Тема 2. Понятие проекта, его основные характеристики. Понятие эффективности проекта	7		1	1	0	Устный опрос
3.	Тема 3. Основные положения современной методологии управления проектами	7		1	1	0	Устный опрос
4.	Тема 4. Организационная структура и планирование проекта	7		1	1	0	Устный опрос
5.	Тема 5. Управление рисками проекта	8		1	1	0	Устный опрос
6.	Тема 6. Управление качеством проекта	8		1	1	0	Устный опрос

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
7.	Тема 7. Тема 7: Программное обеспечение управления проектами	8		1	2	0	Устный опрос
8.	Тема 8. Тема 8: Оценка экономической эффективности проекта	8		1	2	0	Устный опрос
.	Тема . Итоговая форма контроля	8		0	0	0	Экзамен
	Итого			8	10	0	

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Тема 1: Теоретические аспекты управления проектной деятельностью

#### **лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Тема 1. Теоретические аспекты управления проектной деятельностью Место и роль управления проектами в управленческой деятельности организации. Система управления проектной деятельностью: организационная структура, участники и стейкхолдеры проектной деятельности. Типовые проблемы и причины неудач реализации проектов в организации. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Требования к критериям и основные типы критериев. Критические факторы успеха проектно-ориентированной деятельности. Особенности и задачи управления проектно-ориентированной деятельностью в различных подразделениях и на разных уровнях управления в организации. Роль и задачи высшего руководства, функциональных руководителей, менеджеров и участников проектов. Организационные структуры.

#### **практическое занятие (1 часа(ов)):**

1. Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана? 2. Опишите примерную структуру бизнес плана. 3. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана? 4. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта. Как определяются шаги расчета, сальдо денежных потоков. 5. Нарисуйте типовой финансовый профиль проекта. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта? 6. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности? 7. Понятие о ценности денег во времени и необходимость учета ценности денег во времени при анализе эффективности проектов. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени? 8. Понятие наращения капитала и его экономический смысл. Как определить будущую стоимость денежного потока и аннуитета. 9. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования? Как определить приведенную стоимость денежного потока и аннуитета? 10. Понятие управления проектом, его необходимость. 11. Современная концепция управления проектом.

### Тема 2. Тема 2: Понятие проекта, его основные характеристики. Понятие эффективности проекта

#### **лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Тема 2. Понятие проекта, его основные характеристики. Понятие эффективности проекта  
Понятие проекта. Виды и типы проектов. Необходимость проведения оценки проекта.  
Понятие эффективности проекта, виды эффективности проекта. Жизненный цикл проекта.  
Особенности оценки эффективности проекта на разных стадиях жизненного цикла. Основные  
принципы оценки эффективности проекта. Критерии оценки эффективности проекта:  
финансовая оценка и экономическая оценка. Организация работы по оценке проекта, общая  
схема оценки эффективности проекта. Методическое обеспечение оценки эффективности  
проекта.

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

1. Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения. Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними? 2. Укажите основных участников проекта и их функции. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта. 3. По каким признакам можно классифицировать проекты? 4. Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении. 5. Отличительные признаки и характеристики проекта. 6. Классификация проектов. 7. Цели, результаты, сроки и стоимость проекта. Критерии степени достижения целей проекта. 8. Структура проекта. Требования к структуре проекта. 9. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта. Как определяется жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта)? 10. Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта и приведите основные этапы этой фазы. 11. Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы. 12. Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе. 13. В чем состоят фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта и основные функции по управлению проектами в этих фазах? 14. Жизненный цикл проекта и его фазы. 15. Участники проекта и их цели. 16. Окружающая среда проекта. Факторы непосредственного и дальнего окружения.

**Тема 3. Тема 3: Основные положения современной методологии управления проектами лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Тема 3. Основные положения современной методологии управления проектами Основные понятия: стандарты и методологии управления проектами. Базовая структура методологии: перечень и описание разделов. Оценка разработанной методологии. Анализ российского и мирового опыта применения методологии управления проектами. Основные предпосылки развития методологии управления проектами в России. Управление портфелем проектов как инструмент стратегического планирования.

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

1. Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь? 2. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования. 3. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. 4. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. 5. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение. 6. Бизнес-план проекта. Оценка эффективности будущих инвестиций. 7. Основные задачи и принципы планирования проекта. 8. Разработка предметной области проекта. Структурная декомпозиция результатов проекта. 9. Планирование проекта по временным параметрам. 10. В чем состоит управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта (управление предметной областью проекта, управление временем выполнения работ, управление бюджетом и ресурсами проекта, управление качеством, управление информационными потоками проекта, управление командой проекта, управление поставками и контрактами). 11. Понятие о методе освоенного объема при управлении проектом в фазе реализации. Основные показатели, которые рассчитываются этим методом. 12. Что представляет собой базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая)? 13. Какие Вы знаете методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта? 14. Как определяются базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP)? 15. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "отклонение по расписанию" (SV), и "отклонение по затратам" (CV). 16. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "индекс выполнения расписания" (SPI) и "индекс выполнения бюджета" (CPI)? 17. Как осуществляется прогноз бюджета проекта методом освоенного объема? Как рассчитать прогнозную стоимость проекта (EAC) и отклонение от бюджетной стоимости проекта при его завершении (VAC). 18. Аудит и завершение работы над проектом. Процесс закрытия проекта. Оценка успешности выполнения проекта. Оценка работы руководителя проекта, отдельных членов команды и команды в целом.

#### **Тема 4. Тема 4: Организационная структура и планирование проекта**

##### **лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Тема 4. Организационная структура и планирование проекта Понятие организационной структуры проекта. Типовые виды организационных структур проекта. Функциональная структура проекта. Матричная структура проекта. Проектная структура управления. Дивизиональная и сетевая структуры управления проектом. Выбор структуры управления проектом. Понятие, цель и результаты планирования проекта. Планирование предметной области проекта. Планирование времени проекта. Планирование трудовых ресурсов проекта. Планирование стоимости проекта. Планирование рисков в проекте.

##### **практическое занятие (1 часа(ов)):**



1. Назовите основные организационные структуры управления проектами. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления. 2. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Достоинства и недостатки такой формы управления. 3. Понятие об организации проектного типа. 4. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами. 5. Каковы основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта. 6. Как производится декомпозиция проекта (структурное разбиение работ, WBS)? Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS). Как связаны WBS и разработка организационной структуры проекта (OBS). 7. Организационная система управления проектом. Условия эффективного управления проектом. 8. Принципы проектирования организационно-динамических структур управления проектом. 9. Линейные, функциональные и линейно-функциональные структуры управления проектом. 10. Программно-целевой принцип построения динамических структур управления проектом. Централизованные, координационные и матричные структуры.

### **Тема 5. Тема 5: Управление рисками проекта**

#### ***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Тема 5. Управление рисками проекта Сущность проектных рисков. Идентификация рисков проекта. Систематизация и паспортизация рисков проекта. Формализация рисков проекта. Построение матрицы рисков проекта. Разработка стратегии минимизации рисков проекта.

#### ***практическое занятие (1 часа(ов)):***

1. Какие противоречия могут возникать при сравнении и ранжировании проектов разного масштаба? При несоответствии времени денежных поступлений проектов? При несоответствии длительностей проектов? Какие Вы можете дать рекомендации по устранению этих противоречий? 2. Что такое ?точка Фишера?, как ее определить и как ее положение влияет на принятие решения о выборе более эффективного проекта. 3. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта? 4. Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками. 5. Назовите методы качественного анализа проектных рисков. 6. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков. 7. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта? 8. В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта. 9. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Какие Вы знаете вероятностные меры рисков. 10. Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков. 11. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта. 12. Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования (добавку ?премии за риск? к ставке дисконтирования). Назовите основные факторы, влияющие на риск проекта и величину ?премии за риск?. 13. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение. 14. Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование. 15. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала? 16. Виды эффективности проектов и особенности их расчета. 17. Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности. 18. Особенности определения эффективности для предприятий ? участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов. 19. Назовите основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия (показатели, ликвидности, структуры капитала (платежеспособности), деловой активности (оборачиваемости), рентабельности.), поясните их экономический смысл. Для какой цели требуется определять эти показатели. 20. По каким критериям производится сравнение проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования? Какие виды зависимостей существуют между проектами? Какие противоречия между различными критериями могут возникать при сравнении проектов? 21. Понятие проектного риска. Классификация проектных рисков. 22. Прогнозирование и оценка риска в проекте. Качественный и количественный анализ проектных рисков. 23. Методы и способы снижения рисков в проекте.

## **Тема 6. Тема 6: Управление качеством проекта**

### **лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Тема 6. Управление качеством проекта Понятие качества проекта, аспекты качества проекта. Составляющие системы управления качеством проекта. Планирование, обеспечение, аудит качества проекта. Стоимость обеспечения качества проекта. Стратегии управления качеством проекта. Система глубинных знаний Деминга. Модель Шухарта. Модель качества М. Бэлдриджа. Концепция ?6 сигм?. Международный стандарт качества ISO.

### **практическое занятие (1 часа(ов)):**

1. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями. 2. Понятие о методе критического пути (СРМ). Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления. 3. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)). 4. Понятие о методе PERT расчета вероятных значений времени выполнения проекта. 5. Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов. 6. Управление качеством проекта. 7. Понятие качества проекта, аспекты качества проекта. 8. Составляющие системы управления качеством проекта. 9. Планирование, обеспечение, аудит качества проекта. 10. Стоимость обеспечения качества проекта. 11. Стратегии управления качеством проекта. 12. Система глубинных знаний Деминга. 13. Модель Шухарта. 14. Модель качества М. Бэлдриджа. Концепция 6 сигм. 15. Международный стандарт качества ISO.

### **Тема 7. Тема 7: Программное обеспечение управления проектами**

#### ***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Тема 7. Программное обеспечение управления проектами Понятие корпоративной системы управления проектами (КСУП). Ключевые характеристики КСУП. Современные программные продукты в сфере анализа эффективности проекта: Project Expert, Alt Invest.

#### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

1. Типы программного обеспечения для управления проектами. 2. Охарактеризуйте основные средства автоматизации бизнес-планирования и сравнительного анализа инвестиционных проектов. (Альт-Инвест, Альт-Финансы, Альт-План; Project Expert6, 7; Инвестиционный аналитик, ТЭО-ИНВЕСТ). 3. Охарактеризуйте основные средства автоматизации сетевого планирования и управления проектами в процессе реализации. (Microsoft Project, Open Plan, SureTrak, PrimaVera Project Planner(P3), Spider Project). 4. Требования к информации, используемой в проекте. База данных проекта. 5. Информационные технологии и информационно-технические средства, используемые в проекте. 6. Программное обеспечение управления проектами. 7. Понятие корпоративной системы управления проектами (КСУП). 8. Ключевые характеристики КСУП. 9. Современные программные продукты в сфере анализа эффективности проекта: Project Expert, Alt Invest.

### **Тема 8. Тема 8: Оценка экономической эффективности проекта**

#### ***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Тема 8. Оценка экономической эффективности проекта Простые методы оценки эффективности проекта. Дисконтированные методы оценки эффективности проекта. Показатели эффективности проекта. Чистая текущая стоимость проекта (NPV). Внутренняя норма прибыли проекта (IRR). Методы расчета ставки дисконтирования: модель WACC, модель CAPM. Анализ чувствительности проекта. Коэффициенты оценки эффективности проекта: рентабельность активов, рентабельность собственного капитала, рентабельность постоянных активов, прибыльность продаж, рентабельность по балансовой прибыли, рентабельность по чистой прибыли, период сбора дебиторской задолженности, период сбора кредиторской задолженности, коэффициенты ликвидности, чистый оборотный капитал, коэффициент общей платежеспособности, коэффициент автономии.

#### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

1. В чем состоит метод оценки капитальных активов (САРМ) и как используется этот метод для оценки риска проекта. Какое соотношение между доходностью и риском проекта. 2. Назовите основные виды инфляции и основные параметры инфляции (индекс цен и темп инфляции, базисный и цепной индекс цен) Как влияет инфляция на процентные ставки по кредитам и депозитам, Как определяются номинальная и реальная процентные ставки. 3. Какие Вы знаете методы учета инфляции при проектировании. 4. Назовите основные источники финансирования проекта. Охарактеризуйте собственные, внешние и привлеченные источники финансирования. 5. Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов. 6. Бюджетное финансирование проектов. 7. Понятие эффективности проекта, виды эффективности проекта. 8. Концептуальная схема проведения анализа эффективности проекта. 9. Коэффициенты финансовой оценки эффективности проекта: коэффициенты рентабельности. 10. Коэффициенты финансовой оценки эффективности проекта: коэффициенты оборачиваемости. 11. Коэффициенты финансовой состоятельности проекта. 12. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от инвестиционной деятельности. 13. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от финансовой деятельности. 14. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от операционной деятельности. 15. Простые методы оценки эффективности проекта. 16. Дисконтированные методы оценки эффективности проекта. 17. Необходимость проведения дисконтирования денежных потоков проекта. Концепция временной стоимости денег. 18. Выбор ставки дисконтирования проекта. 19. Оценка экономической эффективности проекта. 20. Простые методы оценки эффективности проекта. 21. Дисконтированные методы оценки эффективности проекта. 22. Показатели эффективности проекта. Чистая текущая стоимость проекта (NPV). 23. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR). 24. Методы расчета ставки дисконтирования: модель WACC, модель САРМ. 25. Анализ чувствительности проекта.

#### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Тема 1: Теоретические аспекты управления проектной деятельностью	7		подготовка к устному опросу	30	устный опрос
2.	Тема 2. Тема 2: Понятие проекта, его основные характеристики. Понятие эффективности проекта	7		подготовка к устному опросу	20	устный опрос
3.	Тема 3. Тема 3: Основные положения современной методологии управления проектами	7		подготовка к устному опросу	6	устный опрос

N	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
4.	Тема 4. Тема 4: Организационная структура и планирование проекта	7		подготовка к устному опросу	8	устный опрос
5.	Тема 5. Тема 5: Управление рисками проекта	8		подготовка к устному опросу	10	устный опрос
6.	Тема 6. Тема 6: Управление качеством проекта	8		подготовка к устному опросу	10	устный опрос
7.	Тема 7. Тема 7: Программное обеспечение управления проектами	8		подготовка к устному опросу	10	устный опрос
8.	Тема 8. Тема 8: Оценка экономической эффективности проекта	8		подготовка к устному опросу	23	устный опрос
	Итого				117	

### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины 'Организация проектной деятельности' предполагает использование как традиционных (лекции, практические занятия с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: решения кейсов, проведения презентаций и публичных защит проектов.

### 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

**Тема 1. Тема 1: Теоретические аспекты управления проектной деятельностью**  
устный опрос , примерные вопросы:

1. Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана? 2. Опишите примерную структуру бизнес плана. 3. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана? 4. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта. Как определяются шаги расчета, сальдо денежных потоков. 5. Нарисуйте типовой финансовый профиль проекта. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта? 6. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности? 7. Понятие о ценности денег во времени и необходимость учета ценности денег во времени при анализе эффективности проектов. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени? 8. Понятие наращения капитала и его экономический смысл. Как определить будущую стоимость денежного потока и аннуитета. 9. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования? Как определить приведенную стоимость денежного потока и аннуитета? 10. Понятие управления проектом, его необходимость. 11. Современная концепция управления проектом.

## **Тема 2. Понятие проекта, его основные характеристики. Понятие эффективности проекта**

устный опрос , примерные вопросы:

1. Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения. Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними? 2. Укажите основных участников проекта и их функции. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта. 3. По каким признакам можно классифицировать проекты? 4. Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении. 5. Отличительные признаки и характеристики проекта. 6. Классификация проектов. 7. Цели, результаты, сроки и стоимость проекта. Критерии степени достижения целей проекта. 8. Структура проекта. Требования к структуре проекта. 9. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта. Как определяется жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта)? 10. Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта и приведите основные этапы этой фазы. 11. Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы. 12. Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе. 13. В чем состоят фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта и основные функции по управлению проектами в этих фазах? 14. Жизненный цикл проекта и его фазы. 15. Участники проекта и их цели. 16. Окружающая среда проекта. Факторы непосредственного и дальнего окружения.

## **Тема 3. Основные положения современной методологии управления проектами**

устный опрос , примерные вопросы:

1. Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь? 2. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования. 3. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. 4. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. 5. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение. 6. Бизнес-план проекта. Оценка эффективности будущих инвестиций. 7. Основные задачи и принципы планирования проекта. 8. Разработка предметной области проекта. Структурная декомпозиция результатов проекта. 9. Планирование проекта по временным параметрам. 10. В чем состоит управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта (управление предметной областью проекта, управление временем выполнения работ, управление бюджетом и ресурсами проекта, управление качеством, управление информационными потоками проекта, управление командой проекта, управление поставками и контрактами). 11. Понятие о методе освоенного объема при управлении проектом в фазе реализации. Основные показатели, которые рассчитываются этим методом. 12. Что представляет собой базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая)? 13. Какие Вы знаете методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта? 14. Как определяются базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP)? 15. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "отклонение по расписанию" (SV), и "отклонение по затратам" (CV). 16. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "индекс выполнения расписания" (SPI) и "индекс выполнения бюджета" (CPI)? 17. Как осуществляется прогноз бюджета проекта методом освоенного объема? Как рассчитать прогнозную стоимость проекта (EAC) и отклонение от бюджетной стоимости проекта при его завершении (VAC). 18. Аудит и завершение работы над проектом. Процесс закрытия проекта. Оценка успешности выполнения проекта. Оценка работы руководителя проекта, отдельных членов команды и команды в целом.

#### **Тема 4. Тема 4: Организационная структура и планирование проекта**

устный опрос , примерные вопросы:

1. Назовите основные организационные структуры управления проектами. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления. 2. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Достоинства и недостатки такой формы управления. 3. Понятие об организации проектного типа. 4. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами. 5. Каковы основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта. 6. Как производится декомпозиция проекта (структурное разбиение работ, WBS)? Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS). Как связаны WBS и разработка организационной структуры проекта (OBS). 7. Организационная система управления проектом. Условия эффективного управления проектом. 8. Принципы проектирования организационно-динамических структур управления проектом. 9. Линейные, функциональные и линейно-функциональные структуры управления проектом. 10. Программно-целевой принцип построения динамических структур управления проектом. Централизованные, координационные и матричные структуры.

#### **Тема 5. Тема 5: Управление рисками проекта**

устный опрос , примерные вопросы:

1. Какие противоречия могут возникать при сравнении и ранжировании проектов разного масштаба? При несоответствии времени денежных поступлений проектов? При несоответствии длительностей проектов? Какие Вы можете дать рекомендации по устранению этих противоречий? 2. Что такое ?точка Фишера?, как ее определить и как ее положение влияет на принятие решения о выборе более эффективного проекта. 3. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта? 4. Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками. 5. Назовите методы качественного анализа проектных рисков. 6. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков. 7. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта? 8. В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта. 9. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Какие Вы знаете вероятностные меры рисков. 10. Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков. 11. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта. 12. Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования (добавку ?премии за риск? к ставке дисконтирования). Назовите основные факторы, влияющие на риск проекта и величину ?премии за риск?. 13. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение. 14. Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование. 15. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала? 16. Виды эффективности проектов и особенности их расчета. 17. Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности. 18. Особенности определения эффективности для предприятий ? участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов. 19. Назовите основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия (показатели, ликвидности, структуры капитала (платежеспособности), деловой активности (оборачиваемости), рентабельности.), поясните их экономический смысл. Для какой цели требуется определять эти показатели. 20. По каким критериям производится сравнение проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования? Какие виды зависимостей существуют между проектами? Какие противоречия между различными критериями могут возникать при сравнении проектов? 21. Понятие проектного риска. Классификация проектных рисков. 22. Прогнозирование и оценка риска в проекте. Качественный и количественный анализ проектных рисков. 23. Методы и способы снижения рисков в проекте.

## **Тема 6. Тема 6: Управление качеством проекта**

устный опрос , примерные вопросы:

1. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями. 2. Понятие о методе критического пути (СРМ). Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления. 3. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)). 4. Понятие о методе PERT расчета вероятных значений времени выполнения проекта. 5. Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов. 6. Управление качеством проекта. 7. Понятие качества проекта, аспекты качества проекта. 8. Составляющие системы управления качеством проекта. 9. Планирование, обеспечение, аудит качества проекта. 10. Стоимость обеспечения качества проекта. 11. Стратегии управления качеством проекта. 12. Система глубинных знаний Деминга. 13. Модель Шухарта. 14. Модель качества М. Бэлдриджа. Концепция 6 сигм. 15. Международный стандарт качества ISO.

## **Тема 7. Тема 7: Программное обеспечение управления проектами**

устный опрос , примерные вопросы:



1. Типы программного обеспечения для управления проектами. 2. Охарактеризуйте основные средства автоматизации бизнес-планирования и сравнительного анализа инвестиционных проектов. (Альт-Инвест, Альт-Финансы, Альт-План; Project Expert6, 7; Инвестиционный аналитик, ТЭО-ИНВЕСТ). 3. Охарактеризуйте основные средства автоматизации сетевого планирования и управления проектами в процессе реализации. (Microsoft Project, Open Plan, SureTrak, PrimaVera Project Planner(P3), Spider Project). 4. Требования к информации, используемой в проекте. База данных проекта. 5. Информационные технологии и информационно-технические средства, используемые в проекте. 6. Программное обеспечение управления проектами. 7. Понятие корпоративной системы управления проектами (КСУП). 8. Ключевые характеристики КСУП. 9. Современные программные продукты в сфере анализа эффективности проекта: Project Expert, Alt Invest.

### **Тема 8. Тема 8: Оценка экономической эффективности проекта**

устный опрос , примерные вопросы:

1. В чем состоит метод оценки капитальных активов (CAPM) и как используется этот метод для оценки риска проекта. Какое соотношение между доходностью и риском проекта. 2. Назовите основные виды инфляции и основные параметры инфляции (индекс цен и темп инфляции, базисный и цепной индекс цен) Как влияет инфляция на процентные ставки по кредитам и депозитам, Как определяются номинальная и реальная процентные ставки. 3. Какие Вы знаете методы учета инфляции при проектировании. 4. Назовите основные источники финансирования проекта. Охарактеризуйте собственные, внешние и привлеченные источники финансирования. 5. Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов. 6. Бюджетное финансирование проектов. 7. Понятие эффективности проекта, виды эффективности проекта. 8. Концептуальная схема проведения анализа эффективности проекта. 9. Коэффициенты финансовой оценки эффективности проекта: коэффициенты рентабельности. 10. Коэффициенты финансовой оценки эффективности проекта: коэффициенты оборачиваемости. 11. Коэффициенты финансовой состоятельности проекта. 12. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от инвестиционной деятельности. 13. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от финансовой деятельности. 14. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от операционной деятельности. 15. Простые методы оценки эффективности проекта. 16. Дисконтированные методы оценки эффективности проекта. 17. Необходимость проведения дисконтирования денежных потоков проекта. Концепция временной стоимости денег. 18. Выбор ставки дисконтирования проекта. 19. Оценка экономической эффективности проекта. 20. Простые методы оценки эффективности проекта. 21. Дисконтированные методы оценки эффективности проекта. 22. Показатели эффективности проекта. Чистая текущая стоимость проекта (NPV). 23. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR). 24. Методы расчета ставки дисконтирования: модель WACC, модель CAPM. 25. Анализ чувствительности проекта.

### **Итоговая форма контроля**

экзамен (в 8 семестре)

Примерные вопросы к итоговой форме контроля

1. В чем состоит метод оценки капитальных активов (CAPM) и как используется этот метод для оценки риска проекта. Какое соотношение между доходностью и риском проекта.  
2. Назовите основные виды инфляции и основные параметры инфляции (индекс цен и темп инфляции, базисный и цепной индекс цен) Как влияет инфляция на процентные ставки по кредитам и депозитам, Как определяются номинальная и реальная процентные ставки.  
3. Какие Вы знаете методы учета инфляции при проектировании.  
4. Назовите основные источники финансирования проекта. Охарактеризуйте собственные, внешние и привлеченные источники финансирования.  
5. Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов.  
6. Бюджетное финансирование проектов.  
7. Понятие эффективности проекта, виды эффективности проекта.  
8. Концептуальная схема проведения анализа эффективности проекта.

9. Коэффициенты финансовой оценки эффективности проекта: коэффициенты рентабельности.
10. Коэффициенты финансовой оценки эффективности проекта: коэффициенты оборачиваемости.
11. Коэффициенты финансовой состоятельности проекта.
12. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от инвестиционной деятельности.
13. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от финансовой деятельности.
14. Анализ денежных потоков проекта: денежный поток от операционной деятельности.
15. Простые методы оценки эффективности проекта.
16. Дисконтированные методы оценки эффективности проекта.
17. Необходимость проведения дисконтирования денежных потоков проекта. Концепция временной стоимости денег.
18. Выбор ставки дисконтирования проекта.
19. Оценка экономической эффективности проекта.
20. Простые методы оценки эффективности проекта.
21. Дисконтированные методы оценки эффективности проекта.
22. Показатели эффективности проекта. Чистая текущая стоимость проекта (NPV).
23. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR).
24. Методы расчета ставки дисконтирования: модель WACC, модель CAPM.
25. Анализ чувствительности проекта.

### 7.1. Основная литература:

- Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: Монография / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 208 с.  
[Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=400644>
- Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 208 с. <http://znanium.com/bookread2.php?book=492857>
- Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 180 с.  
[Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=926069>
- Керимов В.Ю. Методология проектирования в нефтегазовой отрасли и управление проектами : учеб. пособие / В.Ю. Керимов, А.Б. Толстов, Р.Н. Мустаев ; под ред. проф. А.В. Лобусева. ? М. : ИНФРА-М, 2017. [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=701954>
- Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: Монография / Ильина О. Н. ? М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=767898>
- Модель управления эффективностью предприятия энергетического комплекса / Улина С.Л., Хлебников Е.Н. - Краснояр.: СФУ, 2014. - 142 с.  
<http://znanium.com/bookread2.php?book=550653>

### 7.2. Дополнительная литература:

- Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа: Монография / Б.П. Воловиков - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 226 с. [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=496225>
- Оптимальная бизнес-модель: Четыре инструмента управления рисками / Гиротра К. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 216 с. [Электронный ресурс] Режим доступа. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=915743>

Лабскер Л.Г. Вероятностное моделирование в финансово-экономической области: учеб. пособие / Л.Г. Лабскер. ? М.: ИНФРА-М, 2017. ? 172 с. [Электронный ресурс] Режим доступа.- <http://znanium.com/bookread2.php?book=702793>

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

Internet - Internet

Internet - Internet

Росстат - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

Сайт А. Дамодарана - <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Сайт компании Альт-Инвест - [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Экономика и организация проектной деятельности" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Альт Инвест

Проджект Эксперт

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 38.03.01 "Экономика" и профилю подготовки не предусмотрено .

Автор(ы):

Хисамова Э.Д. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Демьянова О.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.