

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего
образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет) Новороссийский
филиал
Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Управление программами и портфелями проектов

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Корпоративное управление

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Новороссийск 2019

Составитель: к.экон. наук Баженова С.А.

Рекомендованы решением кафедры «Экономика, финансы и менеджмент» протокол №1 от 28.08.2019 г.

Методические рекомендации составлены в соответствии с ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве РФ № 2324/о от 26 декабря 2017 года

Изучение дисциплины должно способствовать развитию у обучающихся стремления к творческому мышлению, к овладению навыками самостоятельной работы современными информационными технологиями.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Методические указания и порядок изучения дисциплины «Управление программами и портфелями проектов»

Дисциплина «Управление программами и портфелями проектов» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного и текущего контроля. Это означает, что студент освоил необходимый уровень теоретических знаний в области менеджмента и получил достаточно практических навыков их оценки.

Для достижения вышеуказанного студент должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения студентов на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым студентом,
- распределением тем рефератов и сроков их представления,
- критериями оценки текущей работы студента (контрольных работ, работы на семинарских/практических занятиях).

Перед началом курса целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским (практическим) занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним. Вся рекомендуемая литература содержится в полном объеме в ЭБС «Издательства Юрайт» и ЭБС издательства «Лань», а также в библиотеке Новороссийского филиала Финуниверситета.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

4. Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса, либо с контрольной работы, которая может проводиться по: - лекционному материалу темы, - литературным источникам, указанным по данной теме - заданиям для самостоятельной работы.

В связи с этим подготовка к семинарскому занятию заключается в том, чтобы до семинарского занятия изучить лекционный материал и указанные по теме литературные источники выполнить задания для самостоятельной работы.

5. В конце изучения каждой темы может быть проведена тематическая контрольная работа, которая является средством промежуточного контроля оценки знаний. Подготовка к

ней заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

6. Подготовка к экзамену является заключительным этапом изучения дисциплины и является средством текущего контроля. В процессе подготовки к экзамену выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ студенту не ясен.

Основным методом изучения курса является самостоятельная работа, включающая изучение теоретических трудов, учебных пособий, законодательства, судебной практики.

В соответствии с Рабочей программой дисциплины и Учебным Планом, помимо лекционных курсов и практических занятий, предусмотрена самостоятельная работа студентов (далее СРС). Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом творческой, исследовательской деятельности. Организация самостоятельной работы целесообразна при изучении тем, которые не вызывают у студентов затруднения при самоподготовке.

Самостоятельная работа выступает формой, методом, средством и условием развития познавательной активности обучающегося. Ее содержательная сторона осуществляется через планируемую учебную, учебно-исследовательскую, научно-исследовательскую деятельность студентов, выполняемую во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, однако без его непосредственного участия.

Методологическими принципами самостоятельной работы являются: целенаправленность, системность; систематичность; логичность; эффективность; полезность и безопасность.

Логика процесса обучения определяет задачи самостоятельной работы студента.

Основными задачами самостоятельной работы студента, являются:

- усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;
- формирование практических умений и навыков по дисциплине и профессиональных умений и навыков по специальности.
- применение полученных знаний, приобретенных умений, навыков на практике.

Формы самостоятельной работы представлены в заданиях для самостоятельной работы студентов. Для усвоения новых знаний, углубления и повторения, ранее приобретенных знаний их обобщения и систематизации предусмотрены следующие формы СРС:

- подготовка свободного конспекта, являющегося результатом осмысления студентом изученного материала;
- составление плана прочитанной книги (статьи);
- накопление научной информации в виде выписок и цитат;
- составление библиографического списка;
- графическое представление учебного материала в форме таблиц, классификационных, технологических и других схем, диаграмм и т.п.;
- подготовка устных и письменных ответов на предложенные преподавателем вопросы;
- составление вопросов по изученному материалу;
- подготовка рефератов, обзоров, справок, тезисов, докладов и т.д.;
- решение задач;
- выполнение самостоятельных (контрольных) работ.

Рекомендации по работе с научной и учебной литературой. Одной из форм самостоятельной работы студентов является работа с учебно-методической, научной и информационно-статистической литературой.

При работе литературой целесообразно обращаться к источникам философского, экономического, политологического, юридического, социологического, исторического, психологического, культурологического характера. Исследованию подлежат не только отечественные, но и зарубежные работы.

Изучение научных публикаций желательно проводить по следующим этапам:

- общее ознакомление с произведением в целом по его оглавлению;
- беглый просмотр всего содержания;
- чтение в порядке последовательности расположения материала;
- выборочное чтение какой-либо части произведения;
- выписка представляющих интерес материалов;
- критическая оценка записанного, его редактирование и «чистовая» запись как фрагмент текста своей будущей работы (реферата, обзора). При изучении литературы не нужно стремиться только к заимствованию материала. Параллельно следует обдумать найденную информацию.

Рекомендации по самостоятельной работе со статистической информацией. При подборе конкретного (цифрового) материала следует учитывать, что для обобщений, выводов и конкретных предложений необходимо иметь данные за ряд лет или периодов, которые раскрыли бы сущность социально-экономических процессов, их тенденции и закономерности. Все используемые при сравнении данные должны быть приведены к одинаковым измерениям, но могут использоваться как в абсолютных, так и в относительных показателях. Необходимо стремиться к тому, чтобы используемые данные охватывали не только достаточный период времени, но и содержали новейшие показатели, были типичными и убедительными. После обработки цифровых данных, они для наглядности могут быть сведены в таблицы, диаграммы и графики. Вид наглядной информации зависит как от имеющихся материалов, так и от содержания решаемой с их помощью задачи.

Рекомендации для подготовки устного ответа. Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1. Определение темы и примерного плана выступления.
2. Работа с рекомендуемой литературой по теме выступления.
3. Выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса.
4. Предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе.
5. Выработка целостного текста устного выступления.

Вопросы к экзамену (очная форма обучения) зачету (очно-заочная форма обучения)

1. Источники и организация проектного финансирования.
2. Маркетинг проекта.
3. Разработка проектной документации.
4. Экспертиза проекта.

5. Процессы управления ресурсами проекта.
6. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
7. Основные методы планирования проекта.
8. Как составляется план контрольных точек, каковы его преимущества и недостатки?
9. Какова основная идея графиков Ганта, каковы их преимущества и недостатки?
10. Что такое сетевые графики, каков их способ построения? Каковы дополнительные возможности сетевых графиков?
11. Управление командой проекта.
12. Оценка эффективности проекта. Методы оценки.
13. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
14. Управление стоимостью проекта.
15. Контроль и регулирование проекта. Объясните какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта. Перечислите, какими методами можно осуществить контроль исполнения проекта. Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?
16. Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта?
17. Какие действия необходимы при завершении проекта? Каковы задачи руководителя проекта при завершении проекта?
18. Использование пакетов прикладных программ в управлении проектами.
19. Стадии жизненного цикла проекта.
20. Внешняя среда проекта.
21. Водопадная (каскадная, последовательная) модель.
22. Спиральная модель.
23. Стратегический менеджмент: состав и содержание функций управления проектом.
24. Метод критического пути.
25. Метод PERT.
26. Команда менеджеров проекта.
27. Квалификационные требования к менеджерам проекта.
28. Методы организации работы и управления коллективом менеджеров проекта.
29. Программные средства управления проектами.
30. Содержание работ по созданию проекта.
31. Информационные системы управления проектами.
32. Типовая информационно-логическая модель системы управления проектами.
33. Создание календарей проекта, ресурсов, работ (задач).

34. Характеристики задач проекта.
35. Структурный план работ проекта.
36. Ресурсы проекта и их типы.
37. График доступности ресурсов.
38. SMART- критерии в проекте.
39. Основы инструментария проектного менеджмента.
40. Проектный цикл. Структуризация проектов.
41. Окружающая среда проекта.
42. Портфель ценных бумаг: цели, задачи, принципы формирования.
43. Классификация портфелей ценных бумаг.
44. Этапы инвестиционного процесса.
45. Ожидаемая доходность и риск инвестиционного портфеля.
46. Диверсифицируемые и недиверсифицируемые риски. 47. Основные способы диверсификации портфеля
48. Модель Марковица.
49. Корреляция ценных бумаг и риск портфеля.
50. Понятие оптимального портфеля и способы его построения.
51. Использование модели Марковица при выборе инвестиционного портфеля, ее недостатки.
52. Модели оценки долгосрочных активов Шарпа.
53. Инвестиции в безрисковые активы.
54. Модель ценообразования на капитальные активы (САРМ).
55. Линия рынка капитала и линия рынка ценных бумаг. 56. Недооцененные и переоцененные ценные бумаги 57. Арбитражная теория ценообразования.
58. Опцион: понятие, особенности, ценность.
59. Формирование портфеля ценных бумаг.
60. Выбор подхода к диверсификации портфеля.
61. Оценка риска и доходности портфеля инвестиций.
62. Стили управления портфелем инвестиций.
63. Пассивное и активное управление инвестиционным портфелем.
64. Оценка эффективности управления портфелем ценных бумаг.
65. Издержки управления портфелем.
66. Тенденции портфельных инвестиций на рынке ценных бумаг в 2012-2018 гг.

67. Возможности применения основных положений современной портфельной теории при формировании и управлении портфелем ценных бумаг корпорации в РФ.

Примерные темы Домашних творческих заданий (очная форма)

1. Основные допущения модели Марковица.
2. Корреляция ценных бумаг и риск портфеля.
3. Кривые безразличия.
4. Эффективное множество портфелей.
5. Понятие оптимального портфеля и способы его построения.
6. Использование модели Марковица при выборе инвестиционного портфеля, ее недостатки.
7. Модели оценки долгосрочных активов Шарпа.
8. Инвестиции в безрисковые активы.
9. Подход Тобина.
10. Модель ценообразования на капитальные активы (Capital Asset Pricing Model, CAPM).
11. Линия рынка капитала и линия рынка ценных бумаг (Capital market line, CML; Security market line, SML): уравнения, экономическая интерпретация.
12. Бета (β -коэффициент) корпорации. Факторы, влияющие на β -коэффициент.
13. Недооцененные и переоцененные ценные бумаги.
14. Арбитражная теория ценообразования (Arbitrage Pricing Theory, АРТ) на финансовые активы.
15. Однофакторная и многофакторные арбитражные модели.
16. Опцион: понятие, особенности, ценность. Виды опционов.
17. Оценка опционов. Факторы, воздействующие на стоимость опциона.
18. Модели оценки опционов.
19. Модель оценки опционов Блэка – Шоулза.
20. Область применения теории опционов и модели ценообразования опционов.

Задачи для расчетно-аналитической работы (очно-заочная форма)

Задача 1. Портфель инвестора состоит из обыкновенных акций компаний А, Б и В. Определите ожидаемую через год доходность портфеля, если имеются следующие данные.

Наименование акций в портфеле	Количество акций в портфеле, шт.	Рыночная цена акции, руб.	Ожидаемая через год стоимость акций, руб.
А	150	300	320
Б	300	150	180
В	400	200	250

Задача 2. Определите среднеквадратическое отклонение инвестиционного портфеля, состоящего из трех финансовых активов (А, Б и В), если имеются следующие данные:

Доля финансовых активов в начальном инвестиционном портфеле: актива

А – 0,3; актива Б – 0,5; актива В – 0,2.

Ковариация: активов А и Б – 105; активов А и В – 90; активов Б и В – 150.

Среднеквадратическое отклонение ожидаемой доходности:

Актива А – 9,3; актива Б – 8,2; актива В – 6,5.

Задача 3. Необходимо выбрать оптимальную структуру портфеля из следующего соотношения акций компаний А и Б:

Акции	Соотношение акций компаний А и Б		
	1	2	3
А	0,4	0,5	0,7
Б	0,6	0,5	0,3

Акции имеют следующие инвестиционные характеристики:

Акции компании А: ожидаемая доходность – 20%, среднеквадратическое отклонение – 10%;

Акции компании Б: ожидаемая доходность – 30%, среднеквадратическое отклонение – 40%;

Доходность сопоставимых по сроку государственных долговых обязательств составит 10%.

Корреляция между акциями компаний А и Б равна 0,5.

Задача 4. Частный инвестор решил вложить свои сбережения в ценные бумаги. Исходя из критерия риска необходимо сделать выбор между обыкновенными акциями компаний А и Б, имеющими одинаковую номинальную стоимость, если за предыдущие 10 лет деятельности компаний дивиденды на акцию составили:

Компания	Дивиденды на акцию за прошлые периоды

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А	30	30	30	30	35	35	40	40	40	45
Б	30	30	30	32	32	35	35	40	40	45

Задача 5. В экспертный совет из разных регионов страны поступили три инвестиционных проекта на предмет определения степени риска по каждому из них. После их детального анализа эксперты получили необходимую информацию для определения степени риска по каждому инвестиционному проекту. Эта информация приводится в таблице.

Возможные основные причины возникновения инвестиционного риска	Баллы от 1 до 10			Весовой коэффициент каждой причины		
	Проекты			Проекты		
	І	ІІ	ІІІ	І	ІІ	ІІІ
1. Инфляционные процессы	6	6	6	0,2	0,2	0,2
2. Обострение межнациональных отношений	8	2	2	0,4	0,1	0,1
3. Снижение спроса на выпускаемую продукцию	7	3	4	0,2	0,4	0,4
4. Усиление конкурентной борьбы	2	5	5	0,1	0,1	0,5
5. Плохие условия в регионе для предпринимательской деятельности	7	6	6	0,1	0,2	0,1

Задача 6. Сформируем оптимальный инвестиционный портфель предприятия, если имеется три независимых проекта А, Б, В (табл. 10.1) и предприятие планирует направить на инвестирование в плановом году 500 д.е. Предполагаемая «цена» капитала 10% ($E = 10\%$).

Условия формирования портфеля:

$$\sum I = 500 \text{ д.е.}; \sum NPV \rightarrow \max.$$

Суммарный объем инвестиций по трем проектам:

$$\sum I = 200 + 240 + 220 = 660 \text{ д.е.} > 500 \text{ д.е.}$$

превышает финансовые возможности предприятия по инвестированию проектов.

Таблица 1 Исходные данные и показатели эффективности по проектам

Проект	Инвестиции, д.е.	Доходы по годам, д.е.			NPV, д.е.	PI	ВНД, %
		1-й	2-й	3-й			
А	-200	80	100	180	91	1,455	31,0
Б	-240	100	180	140	105	1,438	32,0
В	-220	140	140	100	98	1,445	35,7

Задача 7. По исходным данным задачи 6 составим оптимальный инвестиционный портфель, если проекты не поддаются дроблению (табл. 1).

Таблица 1 Формирование оптимального инвестиционного портфеля

Вариант	Общий объем инвестиций, д.е. ΣI	Суммарный NPV, д.е. ΣNPV
А + Б + В	200 + 240 + 220 = 660 > 500	Сочетание невозможно
А + Б	200 + 240 = 440 < 500	91 + 105 = 196
А + В	200 + 220 = 420 < 500	91 + 98 = 187
Б + В	240 + 220 = 460 < 500	105 + 98 = 203 → max

Задача 8. По условиям задачи 6 составим оптимальный инвестиционный портфель на 2 года, если объем инвестиций на плановый год ограничен суммой 400 д.е.; $E = 10\%$. Рассчитаем потери чистого дисконтированного дохода, если реализация каждого инвестиционного проекта будет отложена на 1 год (табл. 1).

Таблица 1 Расчет индекса возможных потерь по проектам

Проект	I	NPV_s	$\frac{1}{1+E}$	NPV_c	Потери NPV	Индекс возможных потерь (I)
А	-200	91х	0,909	- 82,7	91 - 82,7 = 8,3	8,3/200 = 0,0415
Б	-240	105х	0,909	- 95,5	105 - 95,5 = 9,5	9,5/40 = 0,0396 → min
В	-220	98х	0,909	- 89,1	98 - 89,1 = 8,9	8,9/220 = 0,0404

Задача 9. Компанией А покупаются 100 акций по 200 руб. за акцию при транзакционных затратах $S_{опер} = 1000$ руб., то величина инвестиций на покупку составит $S_{пок} = (100 \times 200) + 1000 = 21000$ руб.

Задача 10. Облигации имеют номинальную стоимость 1000 руб., выпущены на три года. Процентная ставка 12% годовых. Курсовая стоимость облигации равна:

$$PV = \frac{1000}{(1+0,12)^3} = 1000 \times 0,7118 = 711,8 \text{ руб.}$$

Какой доход при погашении получит инвестор.

Задача 11. Оценить текущую курсовую стоимость облигации с номинальной стоимостью 100 руб., купонной ставкой $r_{куп} = 15\%$ годовых и сроком погашения через 4 года, если процентная

ставка (средняя рыночная доходность) $r = 10\%$ годовых. Купонный доход выплачивается дважды в год.'

Задача 12. Определим срок возврата инвестиций в размере 100 д.е., если прибыль по инвестиционному проекту составляет в 1-й год – 25 д.е.; 2-й год – 30 д.е.; 3-й год - 40 д.е.; 4-й год - 50 д.е.

$T_{ок}$: 1-й год $100 - 25 = 75$ д.е. - остаток невозвращенных инвестиций

2-й год $75 - 30 = 45$ д.е.

3-й год $45 - 40 = 5$ д.е. 4-й

год $5 - 50 < 50$ д.е.

Задача 13. Задан денежный поток в прогнозных ценах - 5; 2; 2; 2,5. Коэффициент дисконтирования без учета инфляции $E_p = 10\%$; темп инфляции - 5% ежегодно. Рассчитать NPV.

Задача 14. Величина требуемых инвестиций - 2000 тыс. руб. Планируемая чистая прибыль за пятилетний период эксплуатации оборудования за 1-й год - 400 тыс. руб., 2-й - 700 тыс. руб., 3-й - 1200 тыс. руб., 4-й - 1300 тыс. руб., 5-й - 1200 тыс. руб. Рассчитайте среднегодовую прибыль по инвестициям.

Задача 15. Инвестиционный объект имеет срок службы 5 лет, величина капитальных вложений - 3400 тыс. руб. осуществляется в течение одного года, процентная ставка по кредиту - 10% годовых (или $r = 0,1$).

Таким образом, интегральный экономический эффект от реализации проекта за весь период его использования (или чистый приведенный эффект) определяется по формуле:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{P_i}{(1+r)^i} - K_{инв}$$

Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Корпоративное управление»

ОСНОВНАЯ:

Нормативные акты:

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 05.05.2014).
2. Федеральный закон от 26.12.1995 г. №208-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «Об акционерных обществах»

3. Федеральный закон от 22.04.1996 г. № 39-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «О рынке ценных бумаг».
4. Управление проектами: Учебное пособие для студ. обуч. По спец. «Менеджмент организации» / И.И. Мазур [и др.]; под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро – 10-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2014. – 960с.
5. Романова М.В. Управление проектами: [электронный каталог]: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 256 с. – режим доступа <http://znanium.com>. б.
Буренин А.Н. Рынок ценных бумаг и производных финансовых инструментов. — М., ООО «НТО», 2015. – 394 с.

б) дополнительная литература:

1. Буренин А.Н. Управление портфелем ценных бумаг. — М.: Научно-техническое общество имени академика С.И. Вавилова, 2016.
2. Инвестиционный менеджмент. Учебник; под ред. Н.И. Лахметкиной. — М.: КНОРУС, 2014. – 262 с.
3. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций. — М.: Издательский дом «Дашков и К», 2016. – 544 с.

**Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»,
необходимых для освоения дисциплины для направления подготовки 38.03.02
«Менеджмент» профиль «Корпоративное управление»**

1. Обучающие версии программ Project Expert, и Альт-Инвест и Audit Expert.
2. www.minfin.ru - Официальный сайт Министерства финансов РФ.
3. www.economy.gov.ru - Официальный сайт Минэкономразвития России.
4. www.gks.ru - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ.
5. www.mag.innov.ru - журнал об инновационной деятельности «Инновации».
6. www.consultant.ru - Справочная правовая система «Консультант Плюс».
7. www.garant.ru - Справочная правовая система «Гарант».
8. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система ВООК.ru
9. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
10. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
11. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online
12. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
13. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека

