

Функции и процессы проектного управления инновационным портфелем региона (Ч.6)

Процесс идентификации направлен на создание актуального перечня текущих и возможных проектов.

Процесс категоризации подразумевает объединение предварительно отобранных проектов в различные категории или подгруппы, к которым могут быть применены качественно различные критерии и признаки в целях оценки, отбора, установления приоритетов и баланса. Категории проектов портфеля определяются исходя из стратегических целей и задач плана и обычно привязаны к классификации стратегических зон хозяйствования или приоритетным направлениям деятельности.

Оценка представляет собой сбор информации, необходимой для оценки и анализа проектов портфеля и формулировку важных суждений по каждому проекту.

Отбор направлен на создание перечня компонентов (проектов и программ), предназначенных для осуществления, на основе результатов анализа и оценки компонентов и критериев отбора, принятых в организации. Процесс включает в себя принятие решений по отбору компонентов, соответствующих всем критериям.

Процесс определения приоритетов подразумевает ранжирование проектов в рамках их стратегических категорий в соответствии с определенными характеристиками содержания (вид инновации, сокращение затрат, бюджет компонента, рост производительности или рынка), времени (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные), риска, общей направленности (внутренние для организации, рыночные, т.е. направленные на потребителей и клиентов, партнерские, т.е. направленные на развитие отношений с поставщиками и производителями, или другими партнерами).

Процесс формирования портфеля направлен на создание набора проектов и программ портфеля, которые обеспечивают максимальный общий результат от вложенных инвестиций, устойчивое развитие в рамках кратко-, средне- и долгосрочной перспектив, разумное сочетание рисков, поддержку со стороны всех ключевых заинтересованных сторон и, конечно же, достижение стратегических целей.

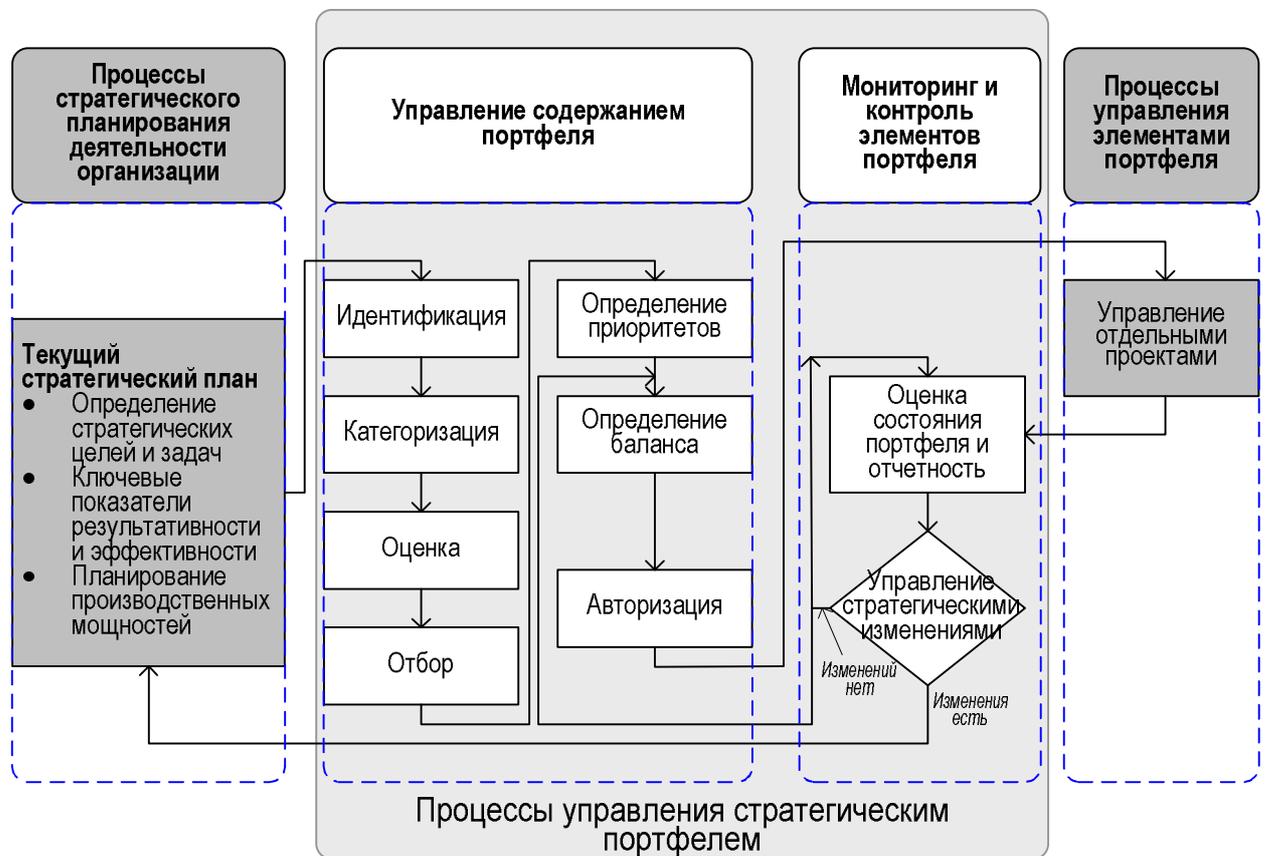
Авторизация представляет собой процесс придания официального статуса проектам и программам, входящим в портфель, и выделения для него необходимых финансовых, человеческих и иных ресурсов.

Основное назначение процесса оценки состояния и подготовки отчетности заключается в сборе информации по показателям компонентов портфеля, разработки и предоставлении отчетности по ним, проведении анализа состояния результатов проектов и программ с необходимой

периодичностью, обеспечении согласованности компонентов со стратегией организации и планами эффективного использования имеющихся мощностей и ресурсов.

Процесс управления стратегическими изменениями направлен на гибкое реагирование стратегического портфеля на изменение стратегии, хода выполнения проектов, внешней и внутренней среды организации. Данный процесс включает в себя операции по определению характера и значимости стратегических изменений и, соответственно, по переходу к изменению содержания портфеля, если необходимо.

Более подробное описание и анализ процессов управления портфелем проектов приведены в исследованиях А.Кескинова и А.Тер-Оганесова. Общая модель процессов управления портфелем проектов стандарта PMI показана на рисунке.



Модель процессов управления портфелем проектов по стандарту PMI

Как показано на рисунке, все процессы управления портфелем проекта находятся в тесной связи с системой стратегического менеджмента организации (в левой части рисунка) и системой управления отдельными проектами (в правой части рисунка).