

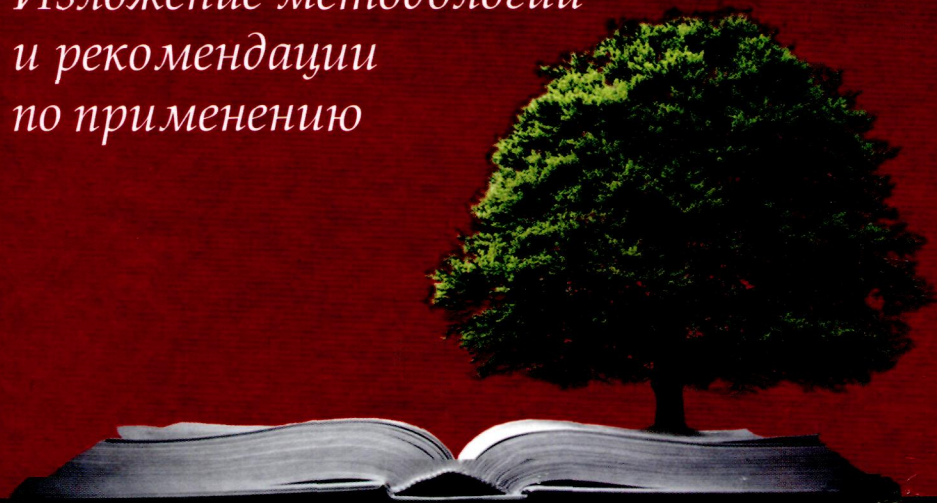


ПРОЕКТЫ
ПРОГРАММЫ
ПОРТФЕЛИ

А. Н. Павлов

*Управление
портфелями проектов
на основе стандарта РМІ
The Standard for Portfolio Management®*

*Изложение методологии
и рекомендации
по применению*



ИЗДАТЕЛЬСТВО

БИНОМ

УДК 65.0
ББК 65.290-2
П12

Серия основана в 2010 г.

Павлов А. Н.

П12 Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standard for Portfolio Management®. Изложение методологии и рекомендации по применению / А. Н. Павлов. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. — 214 с. : ил. — (Проекты, программы, портфели).

ISBN 978-5-9963-1645-8

Книга посвящена авторской интерпретации и видению использования на практике стандарта PMI The Standard for Portfolio Management®, предназначенного для эффективного управления портфелями проектов. Представлено детальное описание всех 14 процессов управления портфелями стандарта, включающее набор входов, используемых инструментов, методов и выходов процессов. Изложены практические рекомендации автора по наиболее эффективному использованию каждого из процессов стандарта и реальные уроки (как позитивные, так и негативные), извлеченные при этом. В каждой главе приведены описания бизнес-кейсов и проблемных ситуаций, возникших в крупных портфелях проектов с анализом принятых решений и их последствий.

Книга предназначена для менеджеров высшего и среднего звена, руководителей портфелей и крупных программ проектов, а также для специалистов, участвующих во внедрении корпоративных систем портфельного управления.

**УДК 65.0
ББК 65.290-2**

Учебное издание

Серия: «Проекты, программы, портфели»

УР ПАНИ, Александр Николаевич

**УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТОВ НА ОСНОВЕ
СТАНДАРТА PMI THE STANDARD FOR PORTFOLIO
MANAGEMENT®. ИЗЛОЖЕНИЕ МЕТОДОЛОГИИ
И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРИМЕНЕНИЮ**

Ведущий редактор *Ю. А. Серова*. Художник *Н. А. Новак*
Технический редактор *Е. В. Денюкова*. Корректор *Е. Н. Клитина*
Компьютерная верстка: *С. А. Янковая*

Подписано в печать 13.06.13. Формат 60×90/16.
Усл. печ. л. 13,5. Тираж 500 экз. Заказ 143.

Издательство «БИНОМ. Лаборатория знаний»
125167, Москва, проезд Аэропорта, д. 3
Телефон: (499) 157-5272, e-mail: binom@Lbz.ru, <http://www.Lbz.ru>

Отпечатано в ООО ПФ «Полиграфист»,
160001, г. Вологда, ул. Челюскинцев, 3.

ISBN 978-5-9963-1645-8

© БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013

Оглавление

Предисловие	3
Введение	7
Развитие через инновации	7
Интеграция результатов инновационной деятельности	7
Введение в управление портфелями проектов	14
Концепция управления портфелями проектов	14
Взаимодействие портфелей и стратегии компании	15
Стейкхолдеры управления портфелями компании	18
Влияние компании на управление портфелями проектов	21
Обзор процессов управления компонентами портфелей компании	23
Обзор групп процессов и областей знаний управления портфелями компании	24
Глава 1. Стратегическое управление портфелем	28
4.1. Область знаний: стратегическое управление портфелем	28
Группа процессов: определение Процесс: разработка стратегического плана управления портфелем	28
4.2. Область знаний: стратегическое управление портфелем	35
Группа процессов: определение Процесс: разработка устава портфеля	35
4.3. Область знаний: стратегическое управление портфелем	39
Группа процессов: определение Процесс: определение дорожной карты портфеля	39

4.4. Область знаний: стратегическое управление портфелем	43
Группа процессов: согласование	
Процесс: управление стратегическими изменениями.	43
<i>Бизнес-кейс: портфель стратегического развития торгово-промышленной группы предприятий</i>	<i>47</i>
Глава 2. Высокоуровневое управление портфелем	51
5.1. Область знаний: высокоуровневое управление портфелем	52
Группа процессов: определение	
Процесс: разработка плана управления портфелем	52
5.2. Область знаний: высокоуровневое управление портфелем	58
Группа процессов: определение	
Процесс: определение портфеля	58
5.3. Область знаний: высокоуровневое управление портфелем	74
Группа процессов: согласование	
Процесс: оптимизация портфеля	74
5.4. Область знаний: высокоуровневое управление портфелем	94
Группа процессов: авторизация и контроль	
Процесс: авторизация портфеля	94
5.5. Область знаний: высокоуровневое управление портфелем	97
Группа процессов: авторизация и контроль	
Процесс: проведение обзоров портфеля	97
<i>Бизнес-кейс: портфель стратегического развития торгово-промышленной группы предприятий</i>	<i>101</i>
Глава 3. Управление выполнением портфеля	108
6.1. Область знаний: управление выполнением портфеля.	109
Группа процессов: определение	
Процесс: разработка плана управления выполнением портфеля	109
6.2. Область знаний: управление выполнением портфеля	114
Группа процессов: согласование	
Процесс: управление спросом и предложением.	114
6.3. Область знаний: управление выполнением портфеля	117
Группа процессов: согласование	
Процесс: управление ценностью портфеля.	117

<i>Бизнес-кейс: портфель стратегического развития торгово-промышленной группы предприятий</i>	131
Глава 4. Управление коммуникациями портфеля	133
7.1. Область знаний: управление коммуникациями портфеля . .	134
Группа процессов: определение	
Процесс: разработка плана управления коммуникациями портфеля	134
7.2. Область знаний: управление коммуникациями портфеля . .	147
Группа процессов: согласование	
Процесс: управление информацией портфеля	147
<i>Бизнес-кейс: портфель стратегического развития торгово-промышленной группы предприятий</i>	151
Глава 5. Управление рисками портфеля	153
8.1. Область знаний: управление рисками портфеля	155
Группа процессов: определение	
Процесс: разработка плана управления рисками портфеля	155
8.2. Область знаний: управление рисками портфеля	162
Группа процессов: согласование	
Процесс: управление рисками портфеля	162
<i>Бизнес-кейс: портфель стратегического развития торгово-промышленной группы предприятий</i>	180
Заключение	187
Глоссарий	207