

IL VALORE DEL PORTFOLIO MANAGEMENT

In questi ultimi anni appare evidente che le Aziende, per cogliere nuove opportunità di business, sono sempre più spesso chiamate a rispondere a frequenti e rapidi cambiamenti; questo comporta una continua trasformazione e/o modifica sia dei processi di business, dell'organizzazione dei sistemi informativi senza ovviamente trascurare l'argomento del contenimento dei costi.

Per essere efficiente l'impresa ha la necessità di dover effettuare ripetuti cambiamenti e prendere decisioni in modo rapido (Decision making), verificando nel tempo gli impatti delle decisioni prese rispetto agli obiettivi aziendali.

Risulta quindi fondamentale l'allineamento continuo dei progetti, delle risorse e dei sistemi con gli obiettivi e le priorità di business fissati dall'Azienda, nonché la capacità di essere flessibili per reagire al continuo modificarsi delle situazioni di business.

Ulteriore punto di attenzione per l'Azienda risulta essere la determinazione del corretto mix di progetti (sia di vendita sia ad investimento), per ottimizzare l'utilizzo di tutte le risorse e quindi massimizzare le performance.

E' in questo quadro che si inserisce il Project Portfolio Management (PPM), disciplina che si pone l'obiettivo di governare il processo di identificazione, selezione e gestione di un insieme di progetti e programmi allineati con le priorità strategiche aziendali.

Il Project Portfolio Management viene inoltre utilizzato per valutare i risultati raggiunti o raggiungibili dei progetti o delle iniziative, ne determina la produttività senza farsi carico di eseguire il processo di gestione progetto, attività che appartiene alla disciplina del Project Management (PM).

La relazione fra le due discipline può essere vista in un'ottica di flusso di informazioni di tipo bottom-up (dal PM vs il PPM) per l'assegnazione delle risorse ed il reporting consolidato per gli alti livelli Direzionali; mentre di tipo top-down (dal PPM vs il PM) risulta essere la gestione del processo di trasformazione della strategia in progetti e/o programmi.

E' quindi evidente che tra le due discipline esiste uno stretto legame, ma la maggior efficacia di un sistema di Portfolio Management si rileva in presenza di un sistema consolidato di Project Management; senza dubbi un sistema di Portfolio non colma le eventuali lacune del sistema di Project Management.

Si può quindi concludere che il Portfolio Management può essere ritenuto un'estensione del Project Management, ma fortemente orientato alla Direzione Aziendale.

I benefici che si ottengono dall'introduzione di un sistema di Project Portfolio Management sono sinteticamente i seguenti:

- Allineamento del lavoro: i progetti e i programmi sono selezionati in base alle priorità ed agli obiettivi strategici dell'Azienda,
- Approvazioni: standardizzazione dei workflow , automazione e controllo degli step di processo,
- Risorse: migliore gestione ed allocazione delle risorse (umane, denaro, partner, ecc) a livello aziendale,
- Visibilità: maggiore trasparenza a livello aziendale, ciò permette di identificare e risolvere il problema al suo insorgere,
- Produttività: condivisione e riutilizzo delle informazioni, Uniformità: i criteri adottati e la reportistica prodotta sono uniformi all'interno dell'Azienda

Altro elemento fondamentale per il controllo del Portfolio è l'introduzione del concetto di Key Performance Indicators; il loro uso, congiuntamente alla pesatura dei fattori di business per i progetti, assicurano l'allineamento dei progetti alla strategia di business dell'azienda.

Si può quindi affermare che il Portfolio Management è un processo continuo che si riferisce alla gestione di una o più Funzioni Aziendali. Il suo scopo è quello di coordinare tutti i progetti/programmi in corso di una Organizzazione o di una parte di essa.

E' evidente che quanto sopra descritta va riportato nel contesto di ogni specifica realtà aziendale, in particolare della sua maturità organizzativa e della sua capacità di recepire il cambiamento. Tuttavia utilizzando tale disciplina è possibile, anche in un breve arco temporale, apprezzare i miglioramenti ottenuti sia in termini di performance sia della capacità di presa di decisione.

Autore: Graziella Cheller (Resp. attività funzionali/tecniche)