Portfoliomanagement

Anspruchsgruppen

- Projektportfoliogremen
- Linienverantwortliche
- Projektmitarbeiter
- Portfoliomanager
- Unternehmensleitung
- Auftraggeber
- Projektmanager

Projektübergreifendes Projektwissensmanagement

- Ex-Post-Wissen
  - Nachbetrachtung von Projekten
  - Lessons Learned
- Aktuelles Wissen in Projekten
  - Notwendig zur Durchführung eines Projektes
  - Im Projekt entwickelt oder erhoben
- Wissen über die aktuellen Projekte
  - Relevantes Wissen über die Projekte
    - Projektkontext
    - Organisationskontext

Nutzencontrolling

- Zeitablauf
  - Nutzen eines Projektergebnisses kann erst bei dessen Verwendung bewertet werden.
  - Gliederung
    - Quantitativer Nutzen
    - Qualitativer Nutzen
  - Hilfestellung
    - Gliederung Gesamtnutzen in abgeschlossene Nutzenbeiträge

Portfoliorientierte PM-Prozesse

- Projektprozesse
  - Projektideen entwickeln
  - Projektplanung durchführen
  - Integrierte Projektsteuerung durchführen
  - Projekte abschließen und überwachen
- Projektideen bewerten und Projektportfolio planen
- Projektportfolio steuern und überwachen
- Festlegung Priorisierungskriterien
  - Terminplanung
  - Leistungsfortschritt
  - Aufwandsentwicklung
  - Ressourcenbindung
- Grobe Ressourcenzuordnung

Visualisierungstechniken

- Ordinalskala
- Intervallskala
  - Gewichtung der Kriterien durch Neigung der Diagonalen

Steuerung und Überwachung

- Voraussetzungen
  - Standardisierte Statusberichte
  - Projektmanagement-Kompetenz
  - Projektmanagement-Prozesse
  - Konsistente Projektinformationen
  - Erfolgskriterium "Vergleichbarkeit Projekte"
  - Objektive Bewertung und Planung der Projekte
  - Nachvollziehbarkeit der Bewertung
- Ziele
  - Zielkonformes Verhalten
  - Rasche Problemerkennung und -bewältigung
  - Rückkopplung für Planung und Entscheidung

Priorisierung im Portfolio

- Methoden
  - 1-dimensional
    - Kapitalwertmethode (Net Present Value)
    - Interner-Zins-Methode
    - Entscheidungsbaumverfahren
    - Realoptionen-Bewertung
  - Vergleichend
    - Paarvergleiche / Sensitivitätsanalyse
    - Lineare Programmierung
  - Mehrdimensional
    - Checklistenverfahren (meist i.V.m. Punktbewertung)
    - Portfoliomethode (Diagonalverfahren)
    - Punktbewertungsverfahren (Scoring-Modelle)
    - Regelbäume
- Kriterien
  - Muss-Projekte
    - Gesetzlich vorgeschrieben
    - Revisionszwang
    - Operational notwendig
  - Projekte ohne Zwang
    - Strategischer Nutzen
      - Grad der Unterstützung strategischer Ziele
      - Subjektive Einschätzung der Führungskräfte
    - Monetärer Nutzen
      - Amortisierungsdauer
      - Nutzwertanalyse
      - Roi-Verfahren
    - Sunk Costs
      - "Verbrauchte" Kosten
      - Verminderte Gesamtkosten durch fortlfd. Zeit

Ressourcenallokation

- Optimierungsprinzipien
  - Minimierungsstrategie
  - Maximierungsstrategie
- Ressourcenbindung im Zeitverlauf
- Engpassbereiche identifizieren

Aufgaben des Portfoliomanagement

- Steuerung und Überwachung (Anpassung mehrfach im Jahr)

1. Identifikation von Projekten und Aufnahme in das Portfolio
2. Priorisierung
3. Freigabe
4. Ressourcenmanagement
5. Stop ungünstiger Projekte