

Projektportfolio-Simulation

Entscheidungsgrundlage für die „richtigen“ Projekte

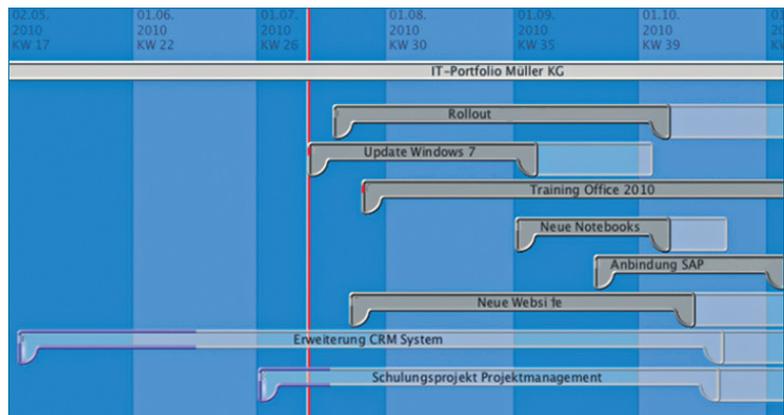


Rudolf Randus, Geschäftsführer
makeit information systems GmbH

Aktuelle Untersuchungen im Projektmanagement zeigen, dass Projekte zunehmend stärker nach ihrem Nutzwert für das Unternehmen beurteilt werden. Traditionelle Erfolgskriterien wie etwa Termintreue, Kostentreue oder die Erfüllung eines Lastenheftes gewährleisten noch nicht den unternehmerischen Nutzwert.

Portfolio-Simulation als Erfolgsfaktor

Nachdem in Unternehmen aller Größen und Branchen die Ressourcen nur in begrenztem Ausmaß verfügbar sind, wird es zunehmend bedeutender, Entscheidungen für die „richtigen“ Projekte zur Unterstützung der Unternehmensstrategie zu treffen. Eine gute Projektportfolio-Simulation liefert Entscheidungsträgern eine Grundlage zur Beurteilung, welche Projekte für ein Unternehmen sinnvoll sind und welche besser nicht umgesetzt werden sollten (*siehe Grafik 1*). Typischerweise wird die Portfolio-Simulation von einer eigenen Rolle im Unternehmen, nämlich dem Portfolio-Manager, durchgeführt. Da das Projektportfolio einer Organisation nicht statisch gesehen werden kann, ist es notwendig, auch die laufenden Projekte und deren dynamische Entwicklung in die Portfolio-Betrachtung einzubeziehen. Laufende und neue Projekte in einem Portfolio werden dabei in einer zeitlichen Darstellung und in grafischer Form als Bubble Chart dargestellt.



Grafik 1

Projektplanung wir immer flexibler

Die Vorgehensweisen über ein Projektportfolio zu entscheiden haben sich in den letzten Jahren gewandelt. Wer heute schon verbindlich festlegen möchte, welche Projekte in den nächsten zwölf Monaten umgesetzt werden sollen und welche nicht, wird mitunter wenig erfolgreich sein. Häufig kommt es zu unvorhergesehenen Änderungen, wie beispielsweise neuen Gesetze, die zwingend zu einem vorgegebenen Termin umgesetzt werden müssen, oder es muss auf Marktveränderungen rasch reagiert werden. Benötigt ein aktuelles Projekt mehr Kapazitäten als vorgesehen, kann dies ein anderes geplantes Projekt grundlegend beeinflussen. Projekte verlaufen dynamisch, was insbesondere die projektübergreifende Ressourcenplanung im Multiprojektmanagement sehr komplex gestaltet. Daher hat es sich als praktikabler erwiesen, Projektportfolio-Entscheidungen von eigens dafür definierten Gremien von Quartal zu Quartal zu treffen. Um dem in geeigneter Weise Rechnung zu tragen, setzen Unternehmen zunehmend Softwareapplikationen – so genannte Projekt- und Portfolio-Management (PPM)-Applikationen – ein, um diese Vielzahl an Daten für wichtige Entscheidungen zur Verfügung zu haben.

Simulationen bieten Entscheidungsgrundlagen

Die Projektdaten aller in einem Portfolio geplanten Vorhaben müssen im Simulationsmodus des Projektportfolio-Systems erfasst sein. Darauf aufbauend muss die Software auch die Daten der aktuell laufenden Projekte zur Verfügung stellen und zwar inklusive der tatsächlich rückgemeldeten Ist-Daten durch die Projektteammitglieder. Diese Informationen müssen möglichst zeitnahe – idealerweise in Echtzeit – in die Simulation des Projektportfolios einfließen. Anhand einer derartigen Simulation des Projektportfolios können die Entscheidungsträger in den Gremien klare und fundierte Aussagen über die kapazitative Realisierbarkeit eines Projekts machen. Analog dazu lassen sich natürlich auch Aussagen über die finanzielle Durchführbarkeit von Projekten simulieren. State-of-the-art PPM Tools sind daher auch in der Lage, ungenau geplante Termine, Zeitspannen und Aufwände zu erfassen und zu verarbeiten. Schließlich lassen sich Projektideen oder Angebote in einer frühen Entstehungsphase normalerweise noch nicht exakt planen.

Bubble Chart-Grafiken visualisieren den Status Quo

Für die Darstellung komplexer Zusammenhänge werden gerne grafische Darstellungsformen wie beispielsweise die Bubble Chart-Grafik eingesetzt (siehe Grafik 2). Das Risiko des jeweiligen Projekts wird dabei auf der x-Achse repräsentiert, der Wert bzw. Nutzen des Projekts auf der y-Achse und die Größe des Bubbles spiegelt die Summe des Aufwands bzw. der Kosten wider. Der Bubble Chart wird durch alle Datenveränderungen kontinuierlich – wie zuvor erwähnt, idealerweise in Echtzeit – aktualisiert. Das betrifft nicht nur Änderungen, die der Portfolio-Manager in seinem Portfolio vornimmt, sondern auch alle Daten der laufenden Projekte. Damit kann den Entscheidungsträgern



Grafik 2

ein sehr komfortables Werkzeug zur Steuerung des bzw. der Projektportfolios zur Verfügung gestellt werden. Marktgerechte PPM Tools legen den Portfolio-Manager nicht auf ein Verfahren zur inhaltlichen Bewertung von Projekten fest, sondern bieten ihm die Möglichkeit, die Prioritäten selbst zu setzen. Dabei kann er beispielsweise das Verfahren mit „balanced scorecards“ anwenden oder das Portfolio anhand der Profitabilität der einzelnen Projekte beurteilen. Moderne PPM Tools erlauben es den Anwendern, Werte in frei definierbaren Feldern in beliebiger Anzahl zu hinterlegen und so die Maßstäbe zur Bewertung individuell zu gestalten. In einem Fall kann das der Deckungsbeitrag der Projekte sein, in einem anderen Fall die erzielbare Innovationskraft im Umfeld anderer Marktbegleiter.

Infos zur Projektportfolio-Simulation

makeit information systems GmbH
Business Base Nineteen
Mooslackengasse 17, 1190 Wien
Tel. +43-1-5137356-0
E-Mail: office@makeit.at
www.makeit.at

