



# Überblick

Portfolio, Programm und Project  
Büros

Erstellt von <http://www.rconsult.at>



# ÜBERBLICK UND PRINZIPIEN

# Organisatorischer Kontext der 3P

- P3O klärt wie **Änderungen** in Form von Programmen und Projekten (Portfolio) in Unternehmen **verwaltet** werden können.
- Der entscheidende Vorteil eines P3O Modells sind die **Mechanismen**, die es ermöglichen **Entscheidungen** auf der richtigen **Managementebene** für die Linie zu treffen und dass der richtige **Mix** von Projekten und Programmen **geliefert** wird.

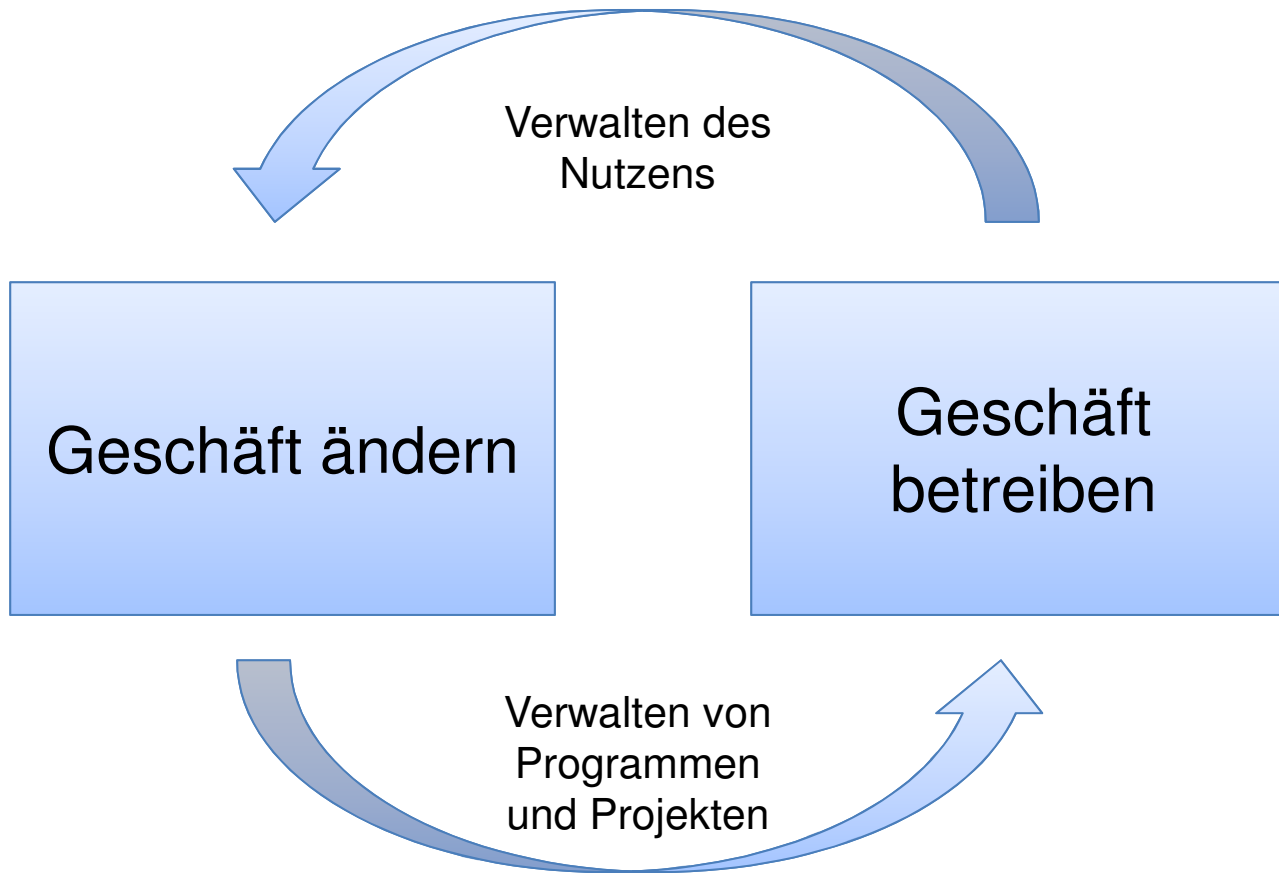
- Portfolio Management erreicht:
  - Änderungen zum Tagesgeschäft werden von **geeigneter** Stelle im Unternehmen **beauftragt**.
  - Strategische Entscheidungen werden anhand eines **klaren Verständnisses** von Kosten, Risiken, Auswirkungen auf das Tagesgeschäft und den zu erreichenden Nutzen getroffen
  - Ressourcen und Änderungen werden **im Einklang mit der Umgebung**, existierenden Änderungen, Kapazitäten und Fähigkeiten priorisiert.
  - Alle Änderungen werden **laufend** in Bezug auf Fortschritt, Kosten, Risiken, Prioritäten, Nutzen und die Erreichung strategischer Ziele **geprüft**.

- Ein Programm ist eine temporäre, flexible **Organisation**, gebildet für die **Leitung**, **Koordination** und den **Überblick** einer definierten Menge an Projekten um Ergebnisse und Mehrwerte zu liefern die strategische Ziele des Unternehmens unterstützen.
- OGC Standard „Managing Successful Programmes“ (MSP)

# Projekt Management

- Ein Projekt ist eine temporäre, flexible **Organisation**, gebildet für die eine kürzere Zeit um ein oder mehrere Produkte (Ergebnisse) gemäß eines definierten Business Case zu liefern.
- OGC Standard PRINCE2

# Linie – Projekt – P3RM



# Linie – Projekt – P3RM

- P3 muss engen Kontakt mit dem **Geschäftsbetrieb** haben, besonders mit:
  - Oberem **Management**
  - Mitarbeiter des operativen **Geschäfts**
  - **Service** Management Teams (HR, Finanzen, IT, ...)

# Was ist P30 ?

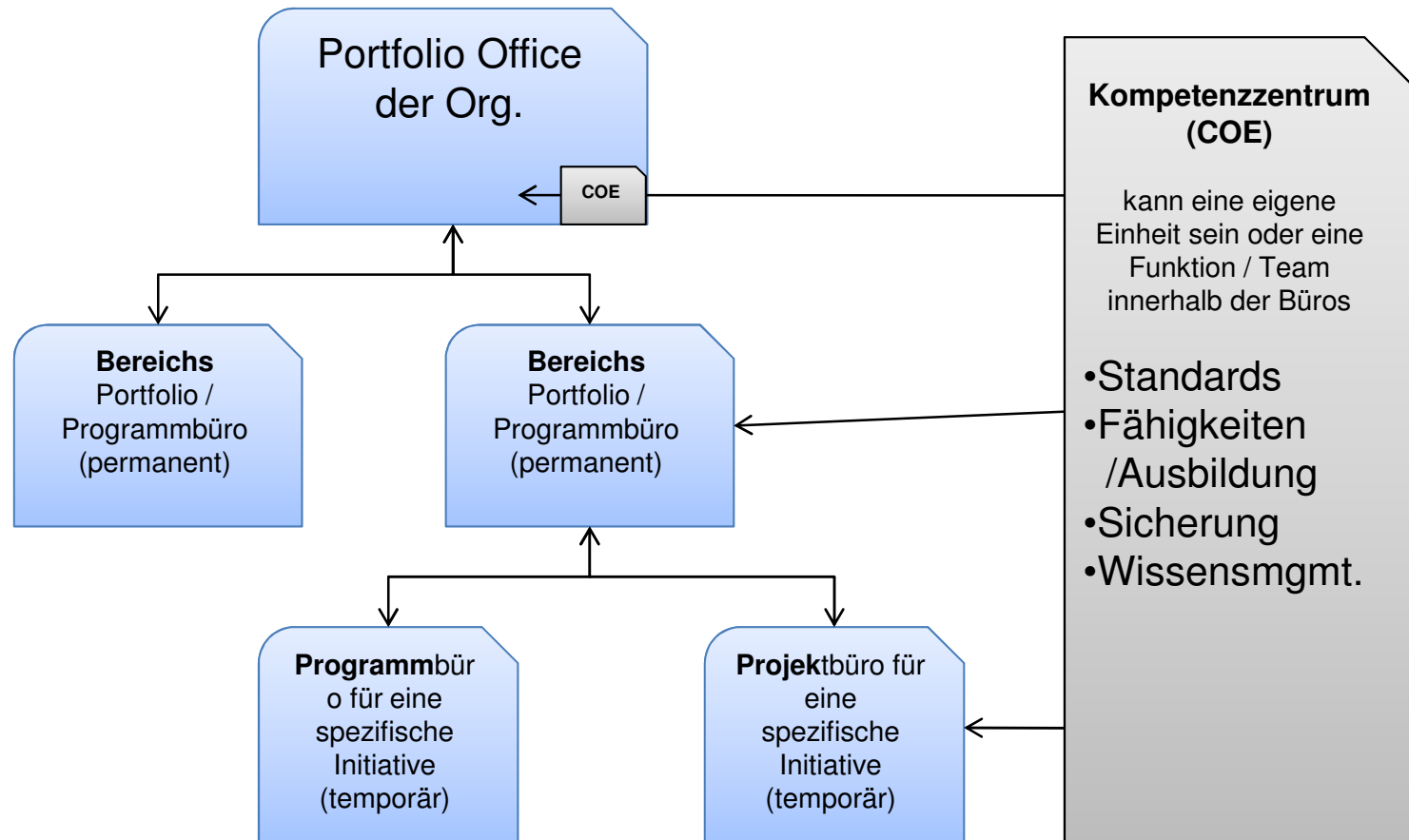
- P30 liefert 2 wesentliche Elemente
  - Ermöglicht **Entscheidungen** bei Änderungen



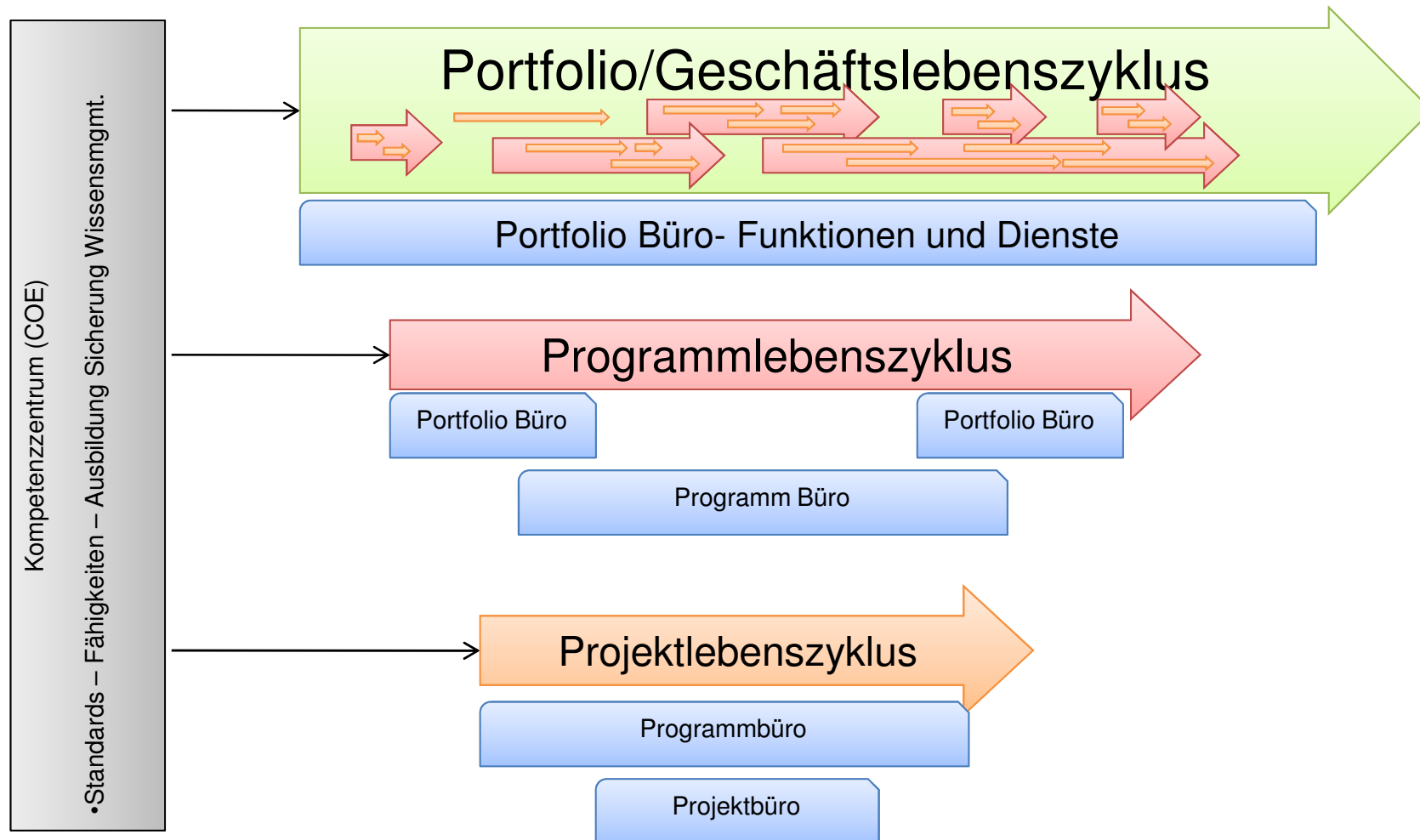
- Unterstützung bei der **Umsetzung**



# Definition „P3O Modell“



# Wann unterstützt P3O die 3P's



# Ein reifes P3O bietet

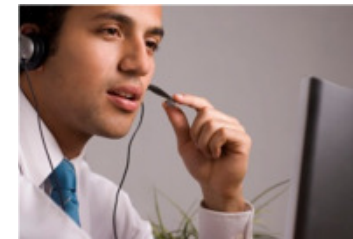
- **Steuerung (Governance)**



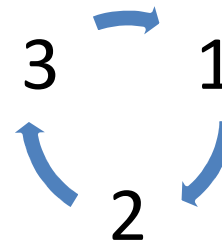
- **Transparenz**



- **Umsetzungsunterstützung**



- **Wiederverwendbarkeit**



- **Nachvollziehbarkeit**



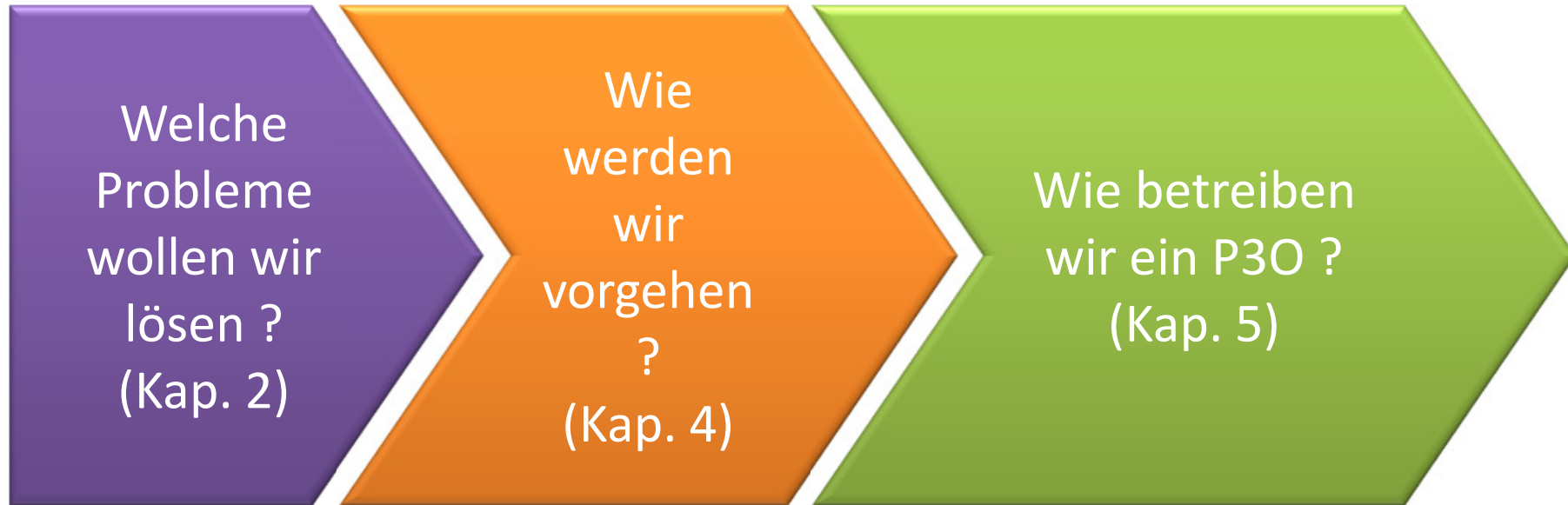
# Begriffe aus dem Glossar

- MSP (Managing Successful Programmes)
- PRINCE2 (Projects in Controlled Environments)
- PfM (Portfolio Management Guide)
- M\_o\_R (Management of Risk)
- ITIL (IT Infrastructure Library)
- P3M3 (Portfolio, Programme and Project Maturity Model)
  - PjM3 (Project Management Maturity Model)
  - PgM3 (Programme Maturity Model)
  - PfM3 (Portfolio Maturity Model)
- OGC Gateway Review Process
- Achieving Excellence in Construction



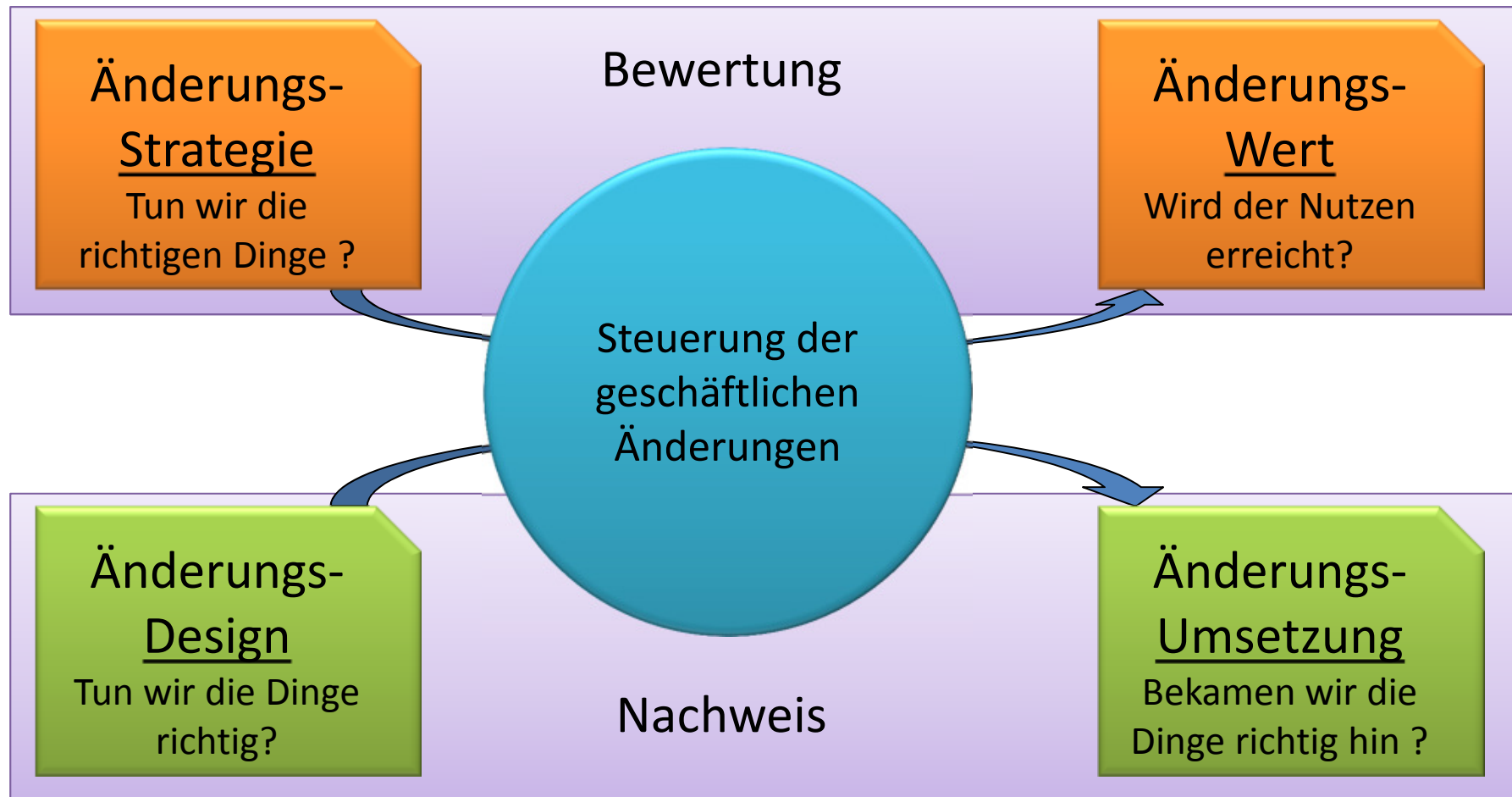
**WARUM EIN P30 EINRICHTEN ?**

# Der Weg zum P3O



Kapitel 2 (Why have a P3O ?)

# Unterstützung und Ermöglichen der Änderungssteuerung

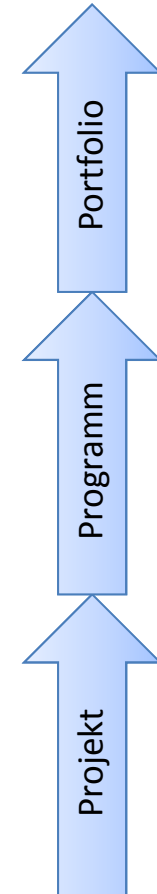


# Prinzipien zur Erfolgsmessung P3O

- Welche Prinzipien muss ein P3O mindestens vorweisen um den Erfolg messbar zu machen ?
  - **Gesamt Programm und Projekterfolgsrate** in Bezug zu Kapitaleinsatz, Durchlaufzeit, Betriebskosten und Nutzenrealisierung
  - **Verbesserte Portfoliobilanz** in Bezug auf Gesamtrisiko, Programm und Projektstatus und Strategiewerichtung
  - **Verbesserter Beitrag** zu strategischen Initiativen

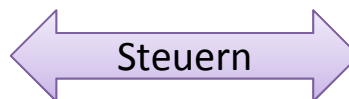
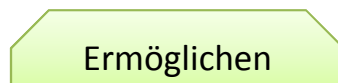
# P3O Wertematrix

<b>Info-Verteiler</b> für die Verschmelzung der 3P und Entscheidungssupport	<b>Optimierung</b> des Änderungsportfolios, entfernen von Hürden zum effektiven Liefern
Prgm. Management Tätigkeiten die besser <b>zentral verwaltet</b> werden.	Sicherstellung der <b>Durchführbarkeit</b> trotz unklarem Weg.
Tools, Techniken, Fähigkeiten und Ablagen zur <b>Unterstützung</b> von Proj.Mngr.	<b>Vergleich</b> des Erreichten mit dem Plan (Kosten, Qualität, Zeit)



Unterstützung

Sicherung



# Interessen der P30 „Kunden“

- P-Manager
  - Praktische Unterstützung
  - Starthilfe
  - Standards & Begriffswelten
  - Ressourcen
- Senior Management
  - Informationen zur Entscheidungsfindung



# Interessen der P30 „Kunden“

- Fachbereiche
  - Informationen
- Benutzer/Kunden
  - Wollen Änderungen mit minimaler Unterbrechung des Tagesgeschäftes
  - Wollen verstehen wie Betriebspläne angepasst werden



# Mehrwert durch P3O

- Effektives **Steuern**
- **Verantwortung** einfordern
- Priorisierung von **Investitionen**
- Absichern der **Werte**
- Investition in **Menschen und Prozesse**
- **Fortschritt** durch zyklisches und ausnahmebasiertes **Reporting verfolgen**

# Barrieren gegen ein erfolgreiches P3O

- Zuwenig Fokus auf das volle P3O Modell
- **Offene Finanzierung**
- Schwierige **Kultur** und aktuelle Ansätze
- Wahrgenommener **Overhead** des P3O
- Weitere:
  - Zuwenig Autorität um Steuerung zu liefern
  - Inadequate Benutzung von P3O Einheiten zuwenig Integration
  - Rollen, Scope, Konzept, ...

# Beispiel einer „Visionsdarlegung“

- P3O Vision

Ein vollintegriertes P3O welches Unterstützung, Überblick, Überprüfung und Überwachung der Änderungsaktivitäten, im Zusammenhang mit den strategischen Zielen des Unternehmens und deren konkreten Nutzen, bietet.

- Erweiterte Beschreibung

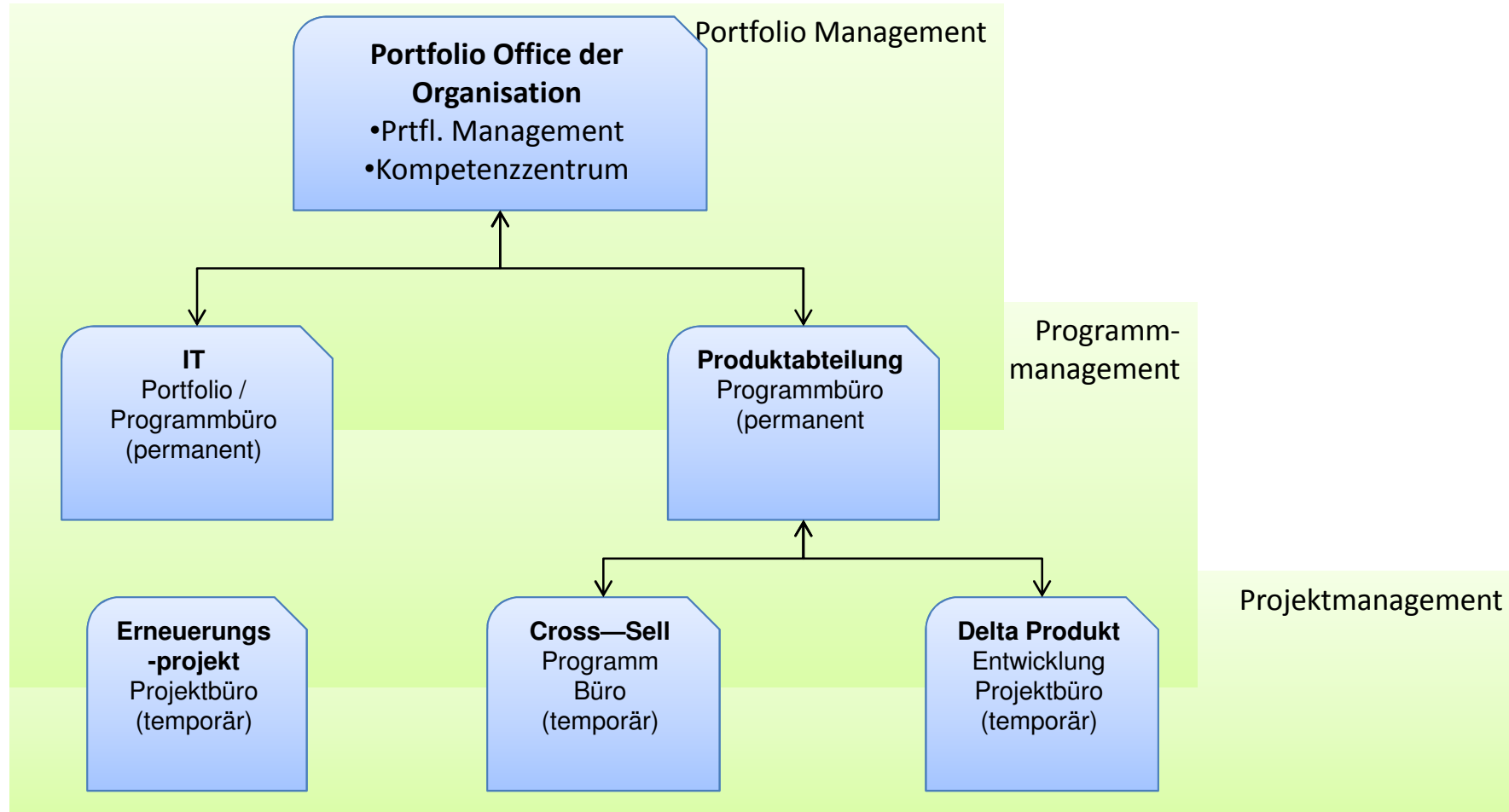
Einer der Schlüsselfaktoren ist es, Barrieren zum Liefern der kritischen Programme und Projekte zu entfernen und so die dahinterliegenden Investitionen zu sichern.

Dies wird erreicht durch:

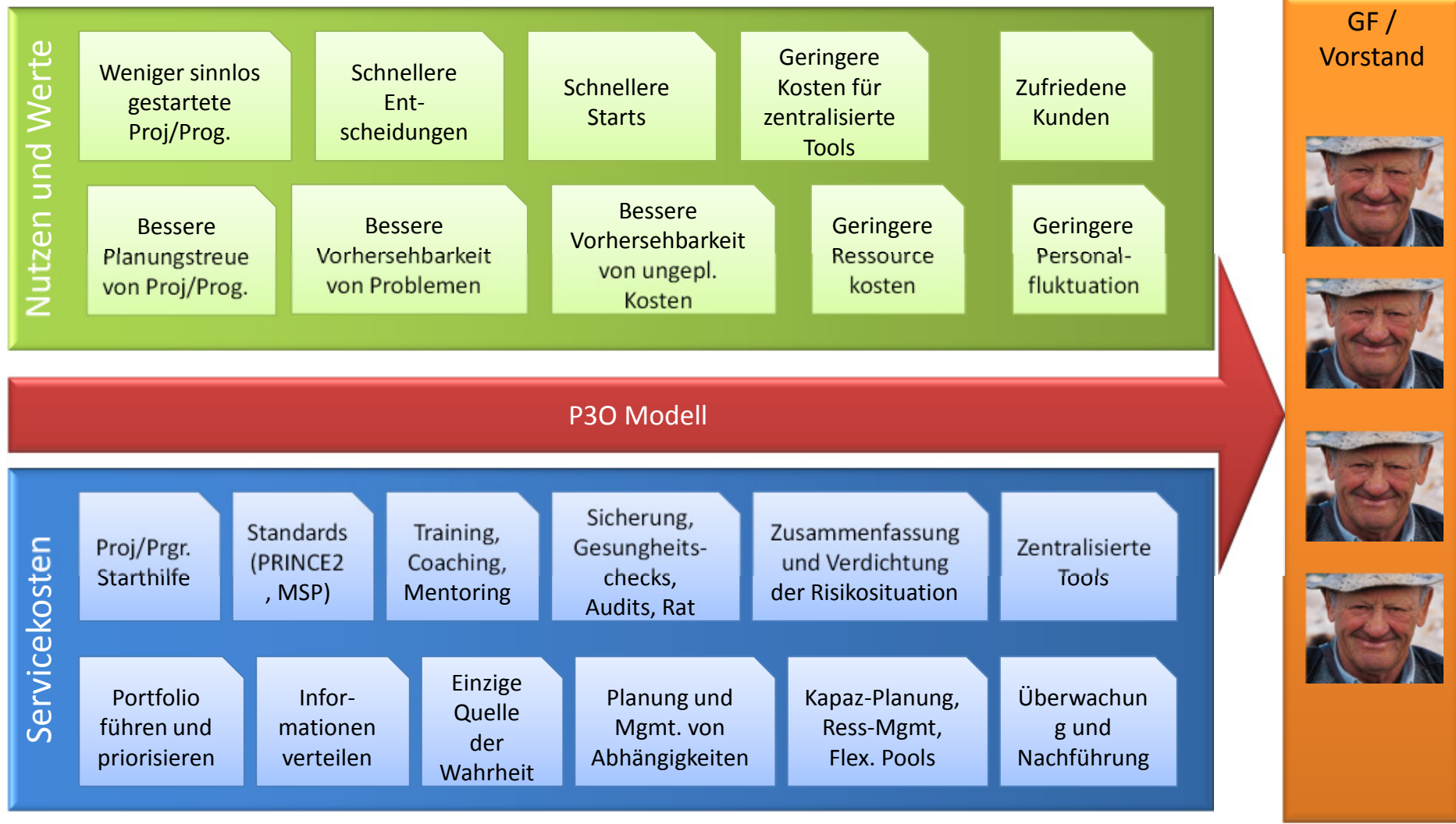
- Alle Prg/Prj zeigen nach 6 Monaten den Beitrag zur Unternehmensstrategie
- Erreichen des Reifegrades 3 des P3RM Modells
- Kostensenkung von 10% pro Jahr für die Lösung von Problemen
- Verbesserung des Verhältnisses von geplantem zu realisiertem Nutzen um 15%
- Reduktion der Lieferung defekter Produkte durch Projekte auf max. 2%
- Zufriedenheitsumfrage der Interessensvertretungen muss höher 90% sein
- Time to market von neuen Produkten muss geringer als 3 Monate sein.



# Entwurf eines „P30 Modells“



# Zuordnung von P3O Services zu Nutzen



# Einschränkungen

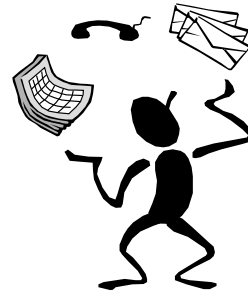
- Änderungsfähigkeit



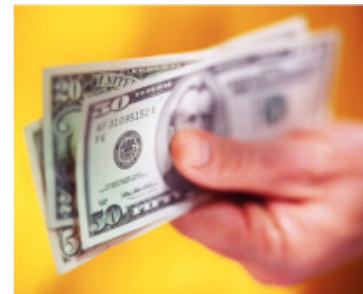
- Kultur



- Kapazität und Potential



- Budgetrestriktionen



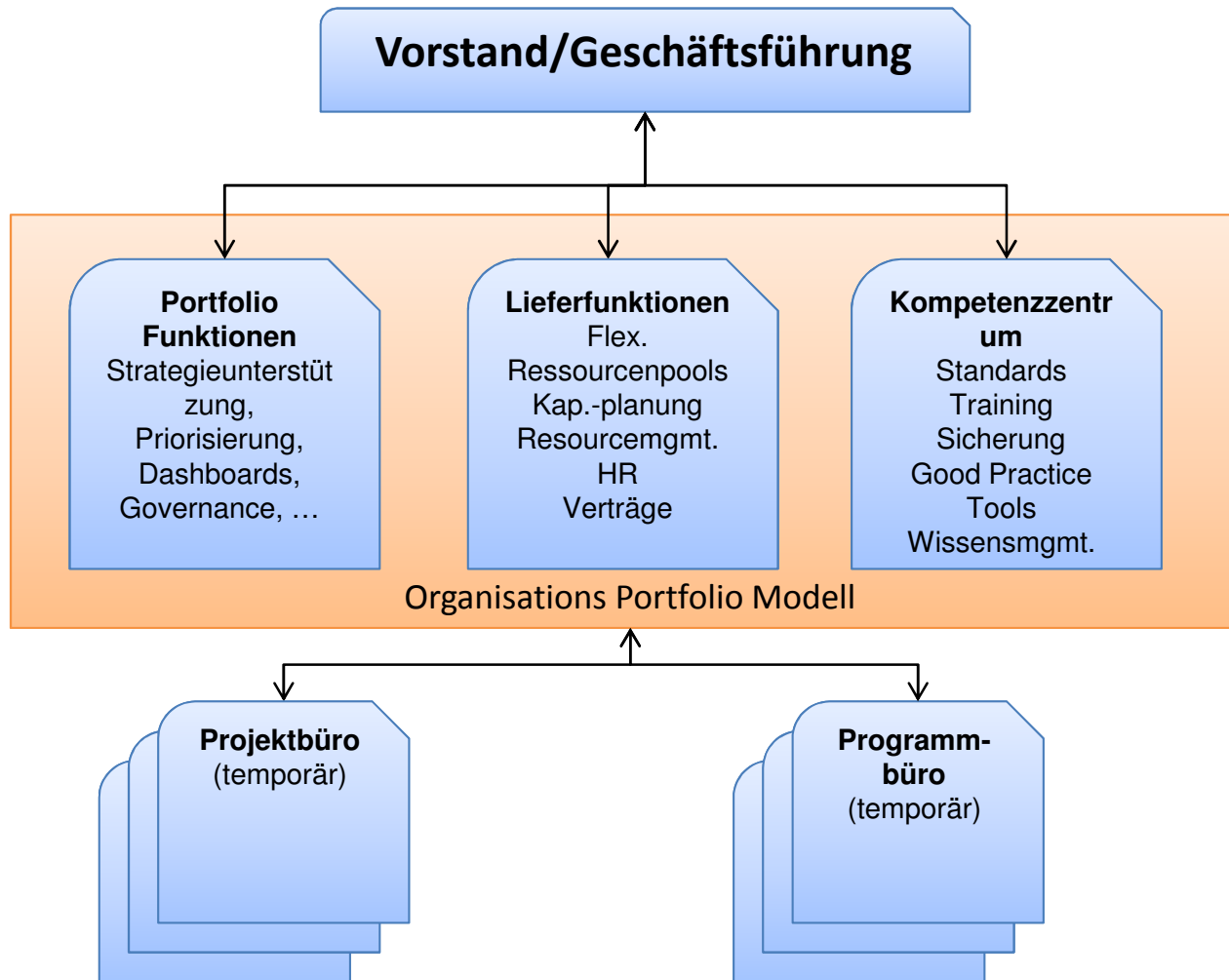


**WAS IST EIN P30 MODELL UND WIE  
SCHNEIDERT MAN ES ZU ?**

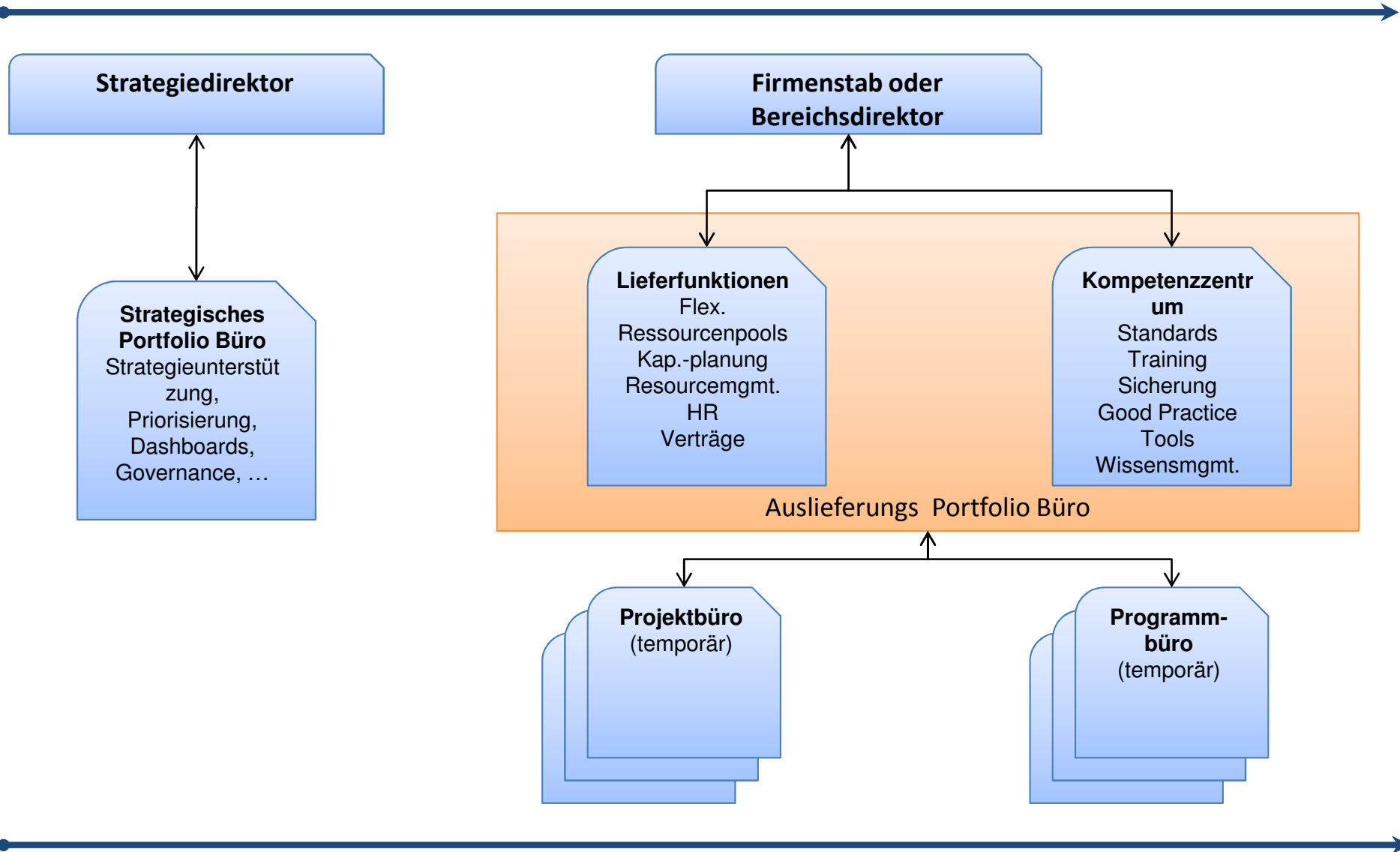
# Modelle und Funktionen

Modellname	Funktionen / Features
Organisationsportfolio Modell	Einzelnes permanentes Büro, Fokus auf strategischen Portfolio Unterstützung von Prj/Prg, Planung, Kompetenzzentrum.
Sammel und Verteil (Hub & Spoke) Modell	Modell für große Organisationen, welches spezifische Organisationsbereiche, geografische Regionen, Abteilungen oder Funktionen unterstützt
Temporäres Büro Modell	Es gibt kein permanentes Büro, Büros für Proj/Prgr. werden eröffnet wenn diese gestartet werden und nach Ende wieder geschlossen
Virtuelles Büro Modell	Kein physisches Büro, die P3O Funktionen sind auf Abteilungen in der Linienorganisation aufgeteilt.
Büro für kleine Organisationen Modell	Sehr kleines Büro oder einzelne Person. Der Fokus liegt auf Konsistenz, Training und der Einhaltung von Methoden.

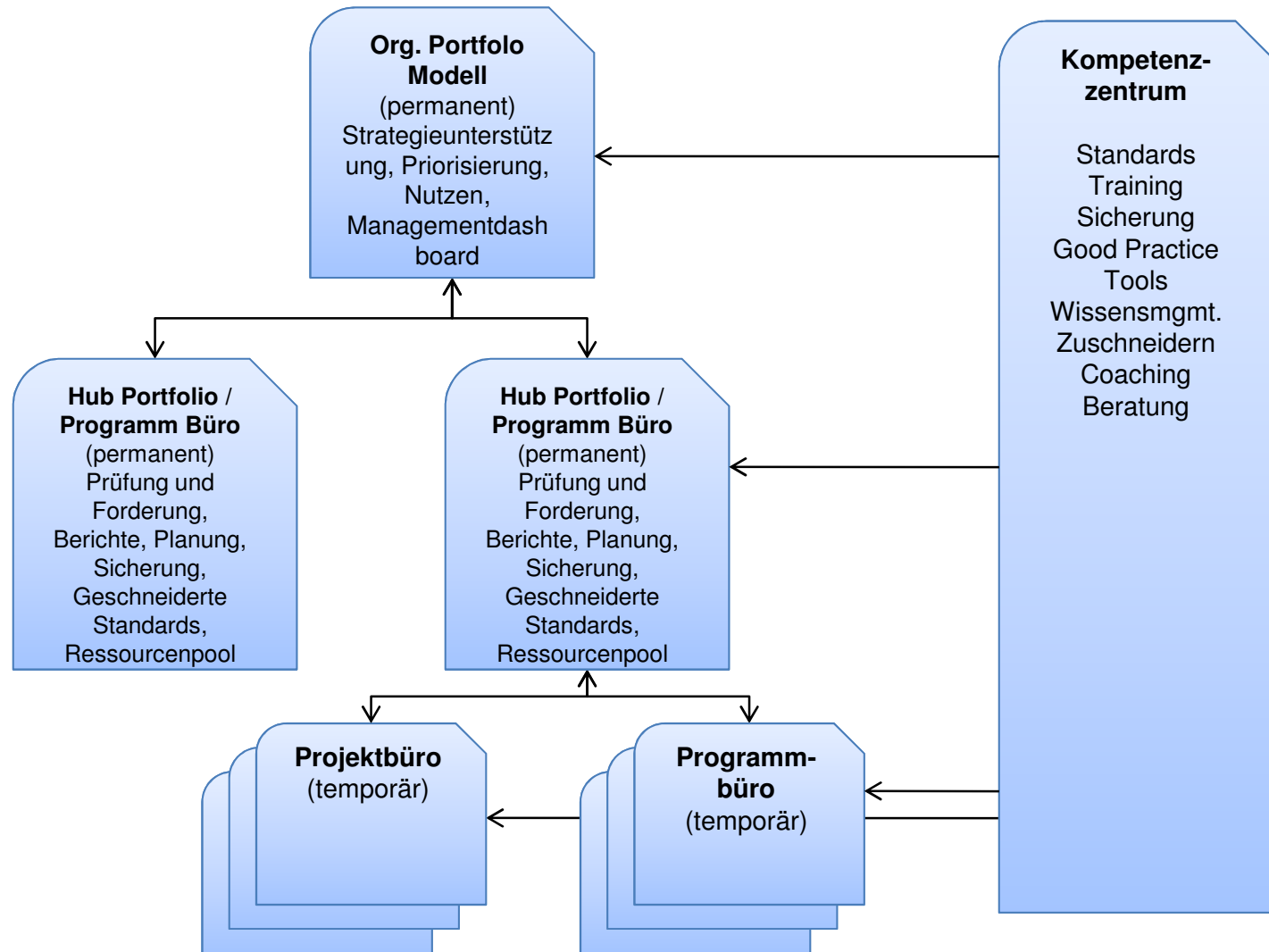
# Organisation Portfolio Büro Modell



# Variante: Organisation Portfolio Büro Modell



# Hub & Spoke Modell



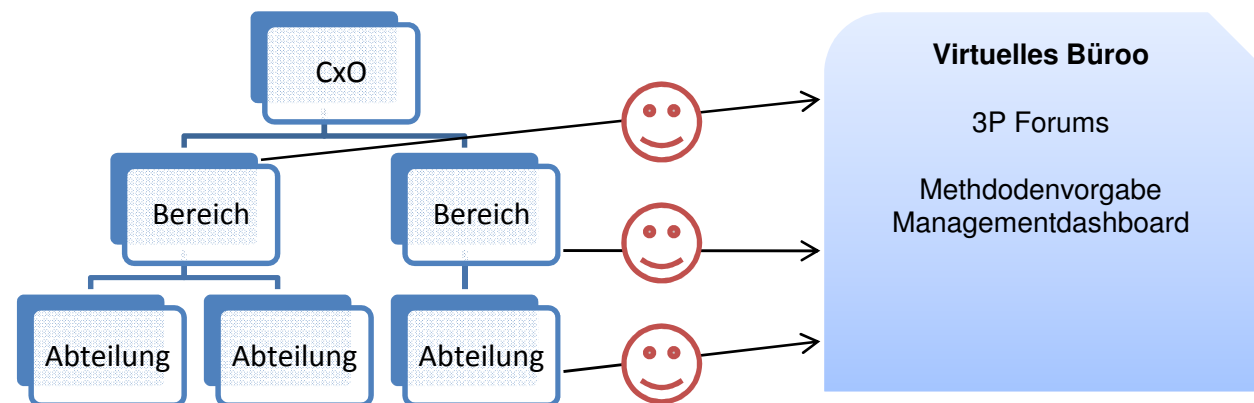
# Temporäres Büro

- Kein permanentes Büro
- **Geringer P3RM** Reifegrad der Organisation (1-2)
- Bei Start von 2P Besetzung mit Personen aus der Linie
- Vieles muss dann **immer wieder neu** erfunden werden
- Erfolg der 2P **nicht steuerbar**.



# Virtuelles Büro

- Kein permanentes Büro
- **Hoher P3RM Reifegrad** der Organisation (4-5)
- Externe Ressourcen und interne Tools

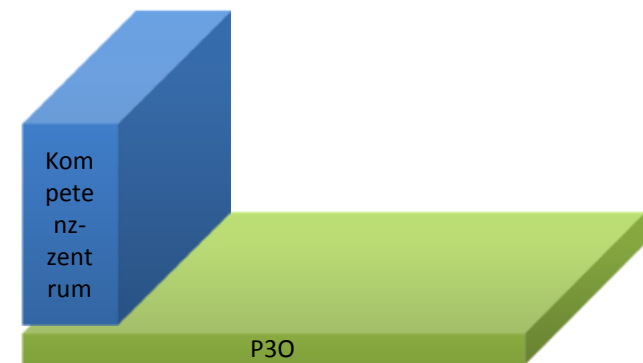


# Funktionen und Services eines P30



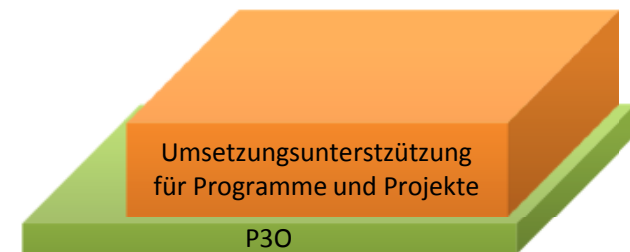
# Das Kompetenzzentrum leistet

- **Standards**, Methoden und Prozesse
- Interne **Beratungsleistung**
- Organisatorische **Führung** und **Wissensmanagement**
- Menschen und **Fähigkeiten** (z.B. P3RM)



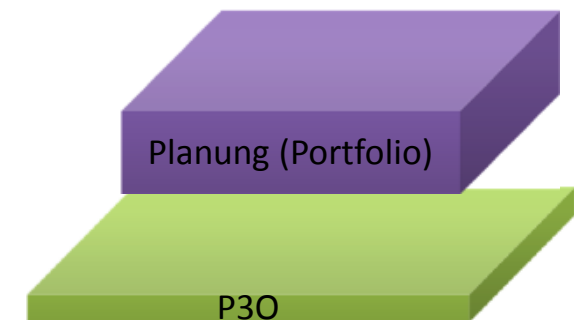
# Die Unterstützung leistet

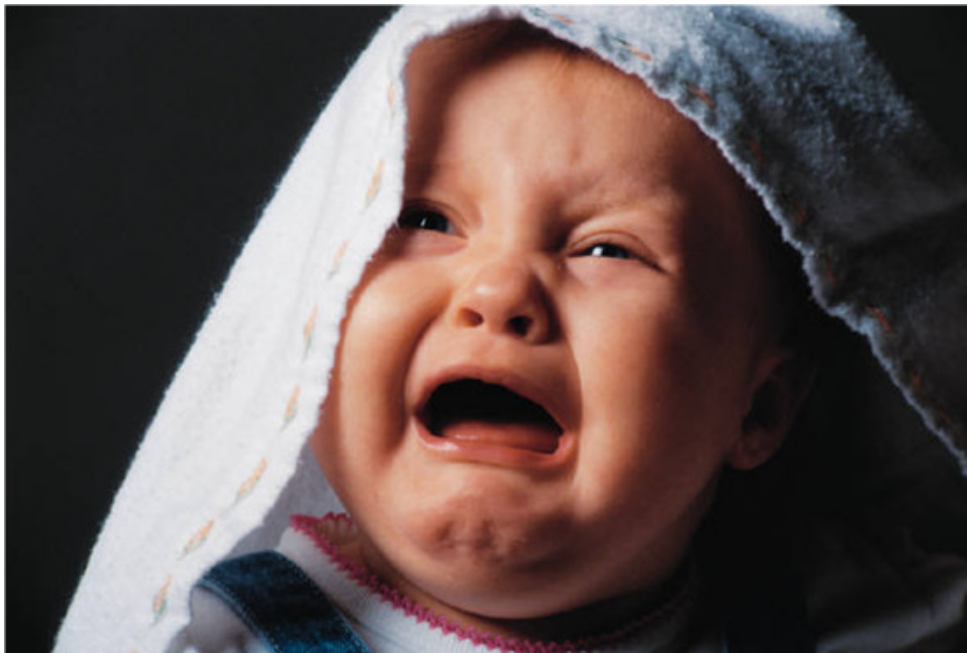
- **Überwachung**, Review und Berichterstattung
- Risiko, Vorfall und Änderungs**management**
- **Finanzierung**
- Kommerzielles (**Lieferantenmanagement**)
- **Qualitätssicherung**
- **Informationsmanagement** (Konfigurations und Anlagenverwaltung)
- Management von **Übergängen**
- **Sekretariat**



# Die Planung leistet:

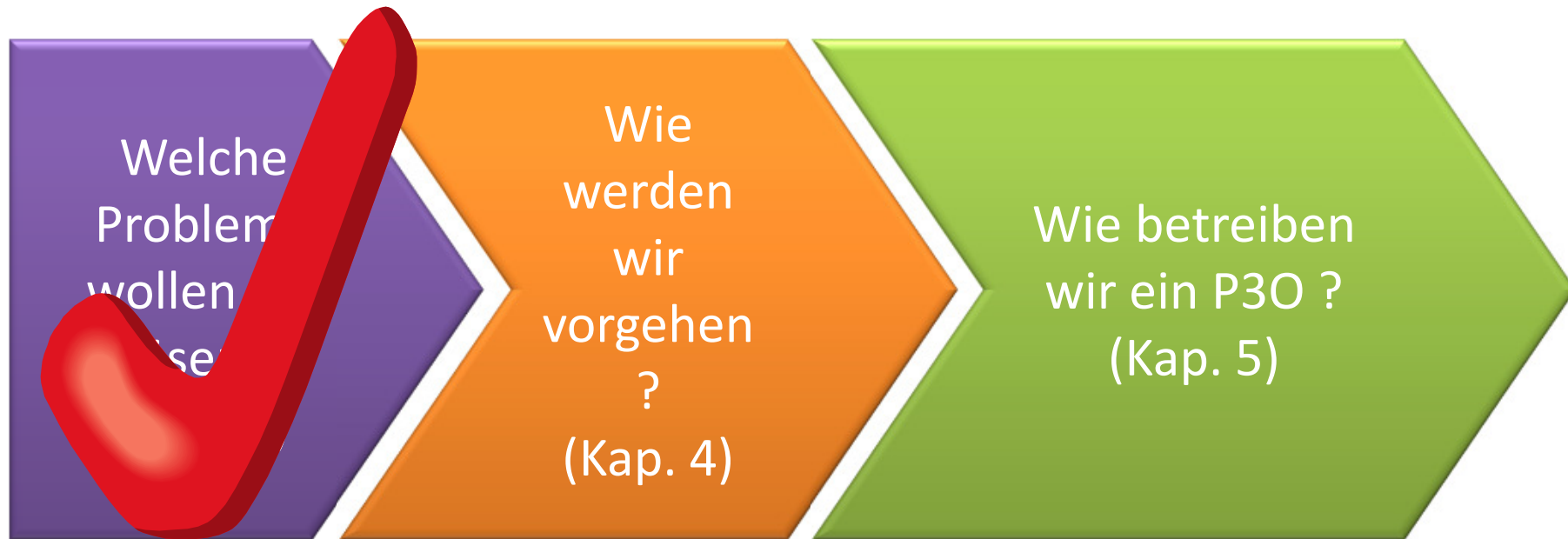
- Portfolio Erstellung, Priorisierung, Analyse und Berichterstattung
- Programm und Projektdefinition, Start und Abschluss
- Management und Kommunikation zu Interessensgruppen
- Planung und Schätzung
- Kapazitätsplanung und Ressourcenmanagement
- Nutzenrealisierung
- Leitungsüberwachung





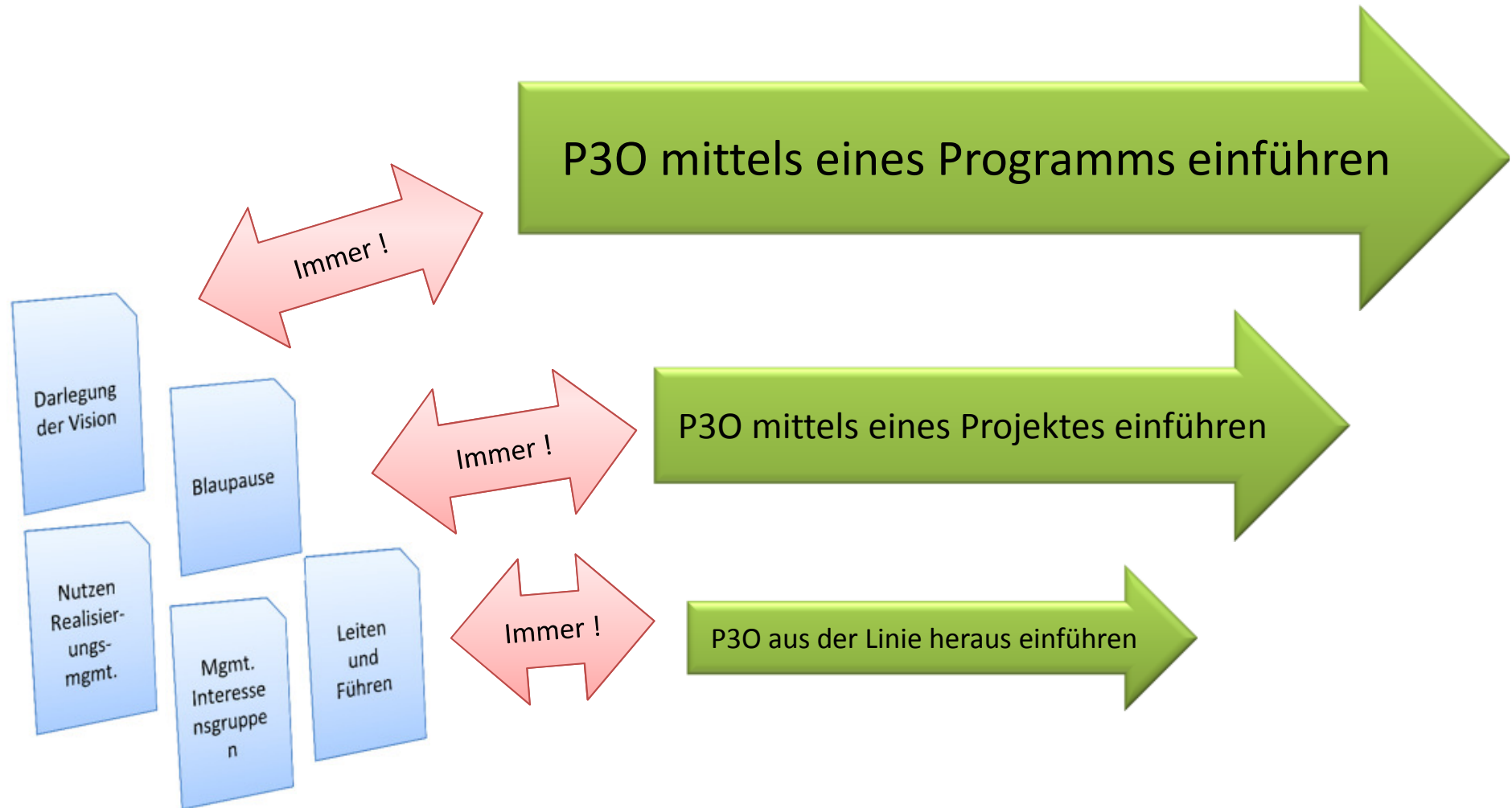
## IMPLEMENTIEREN ODER WIEDERBELEBEN EINES P30

# Der Weg zum P30

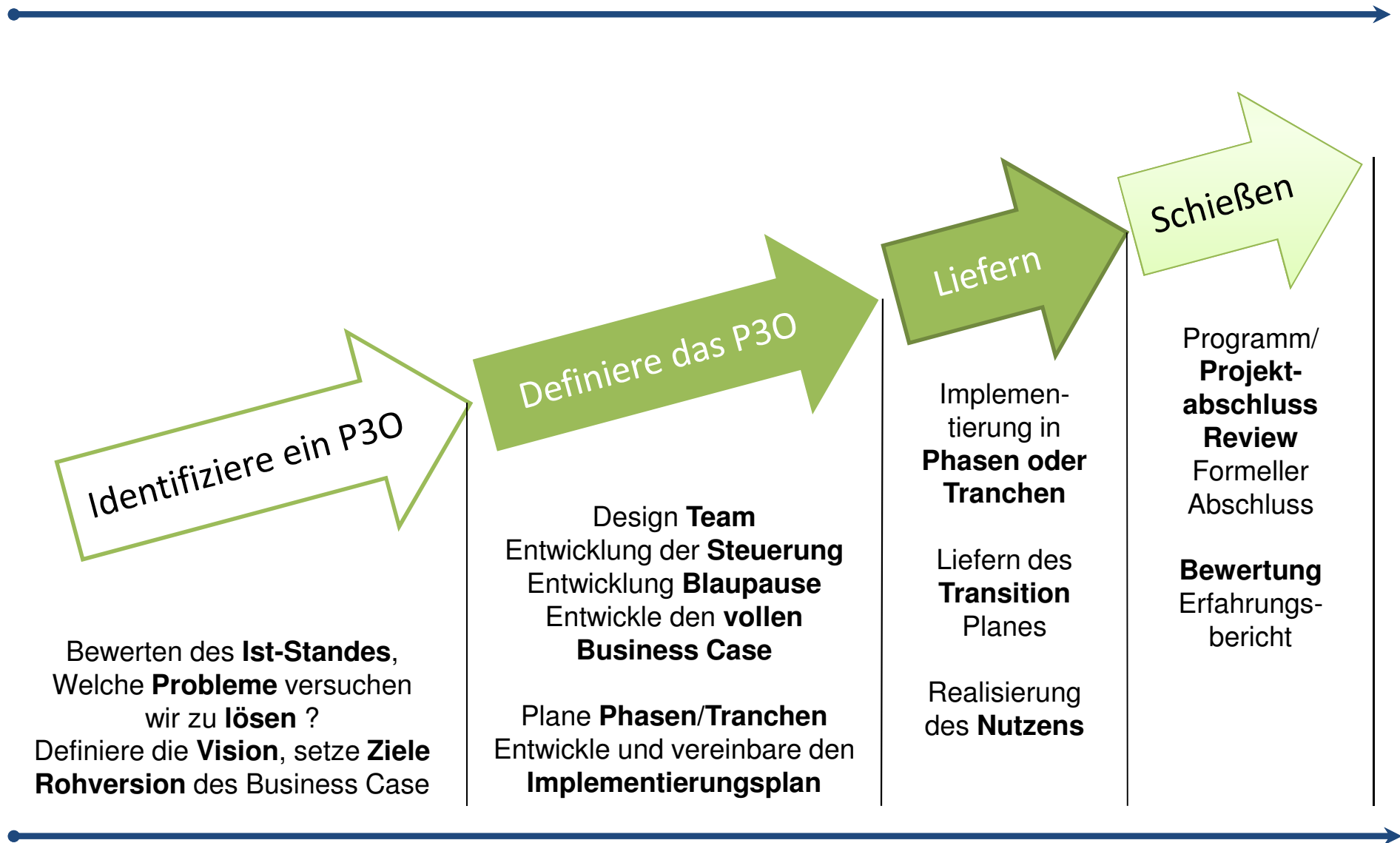


Kapitel (How to implement or reenergize a P30 ?)

# Einleitung zur Implementierung

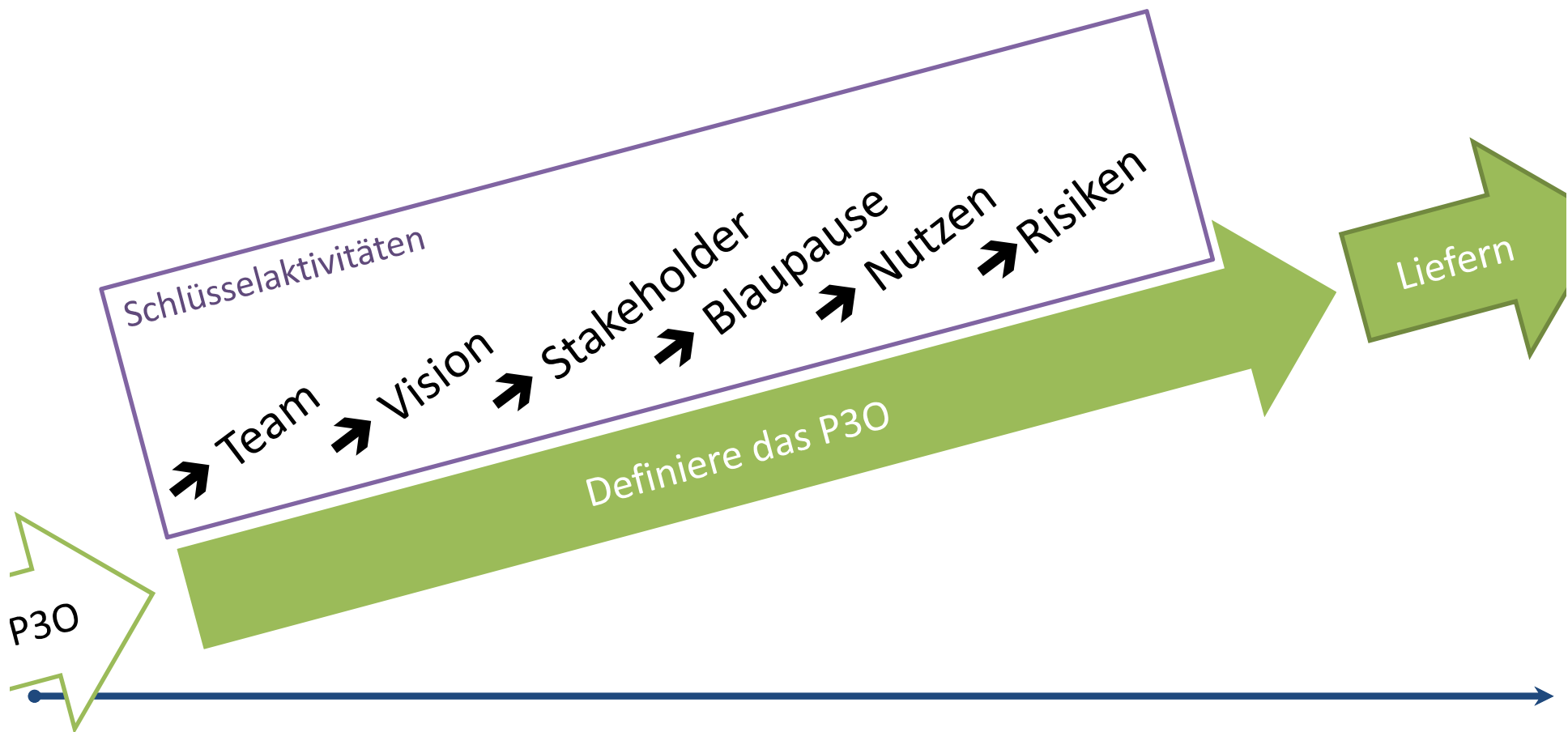


# Permanentes P30 - Lebenszyklus

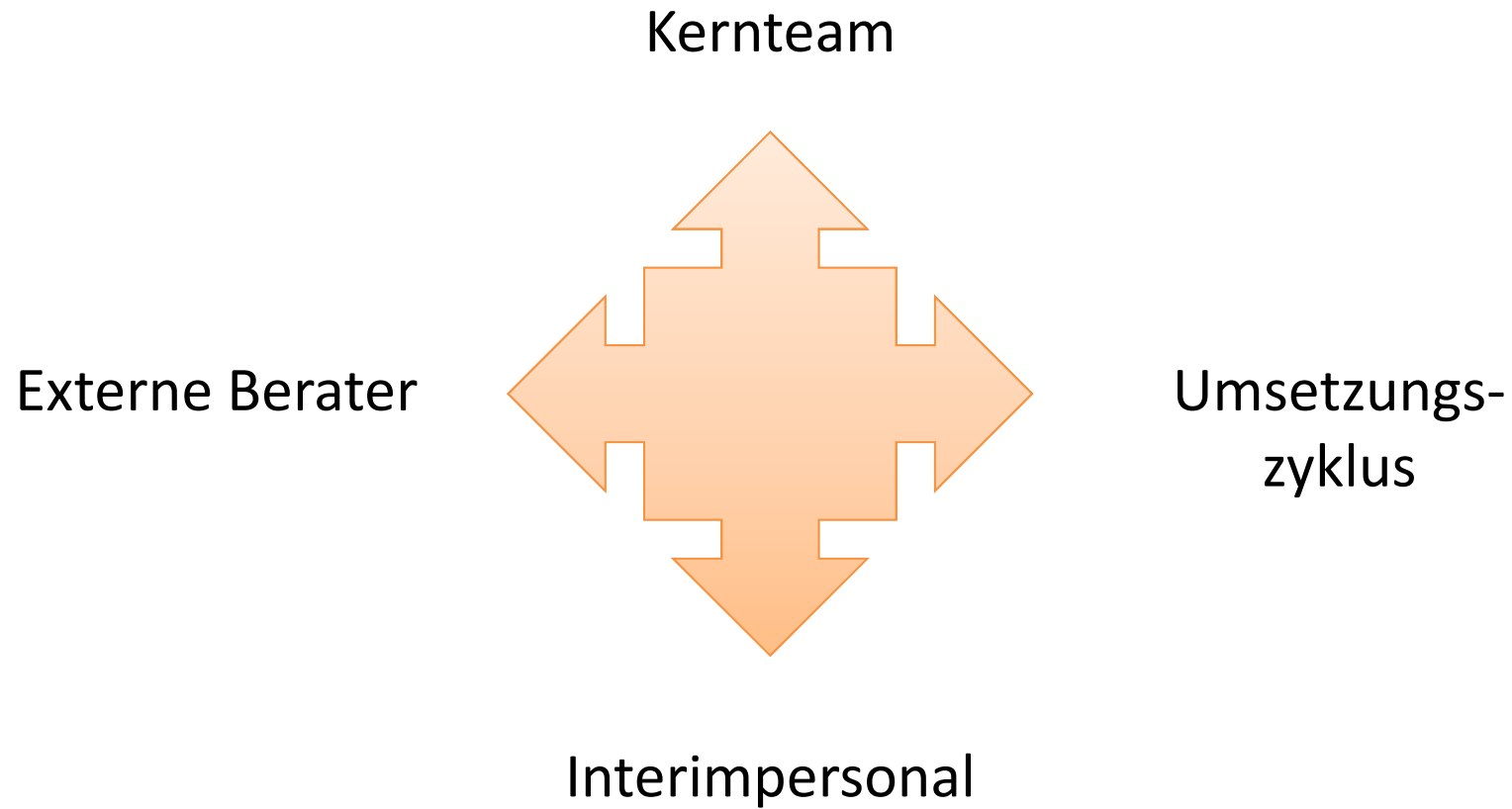


# Permanentes P30 - Lebenszyklus

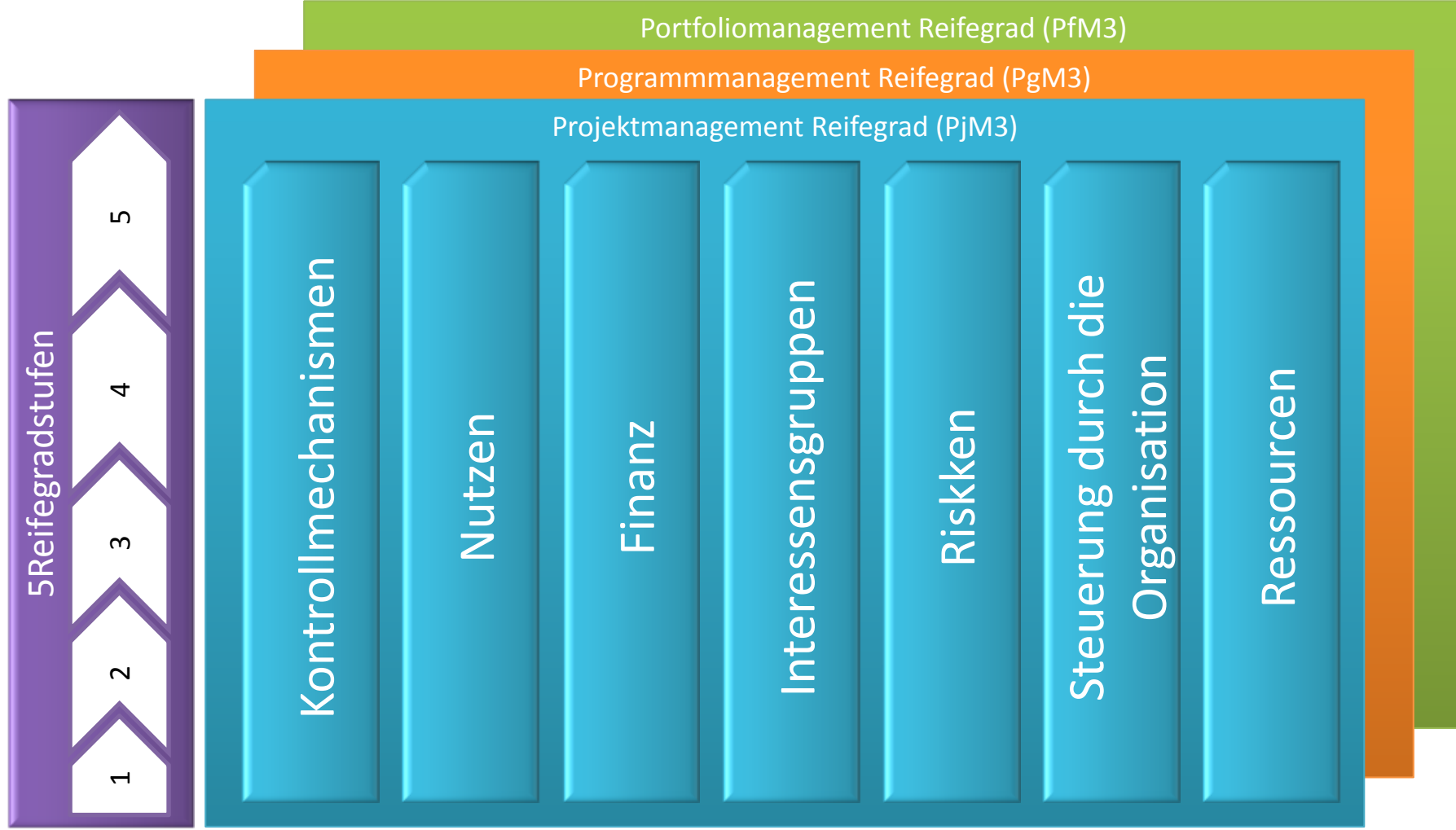
Genau planen und immer die Ausrichtung an der Unternehmensstrategie im Auge behalten !



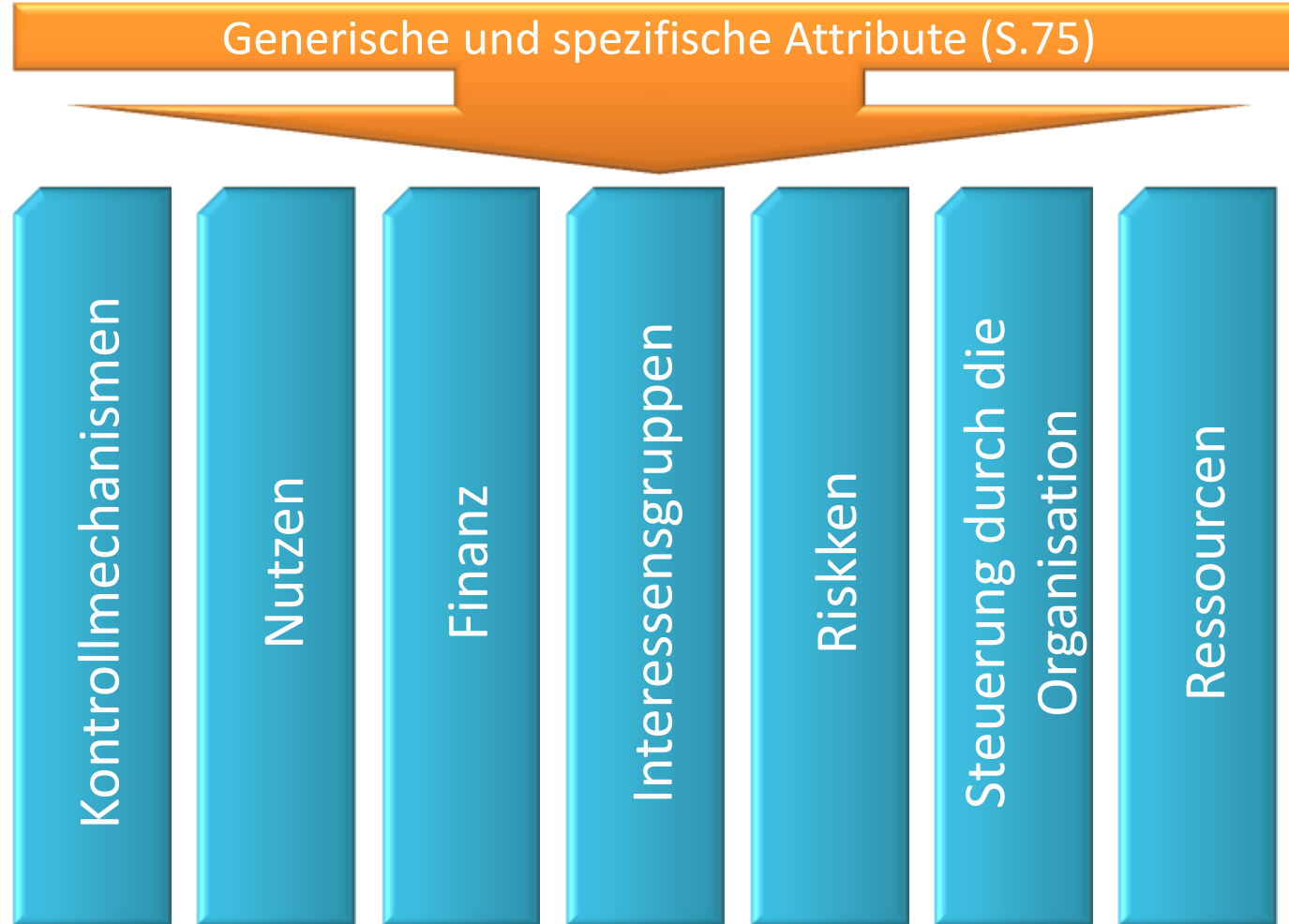
# Einflussfaktoren P30 Team



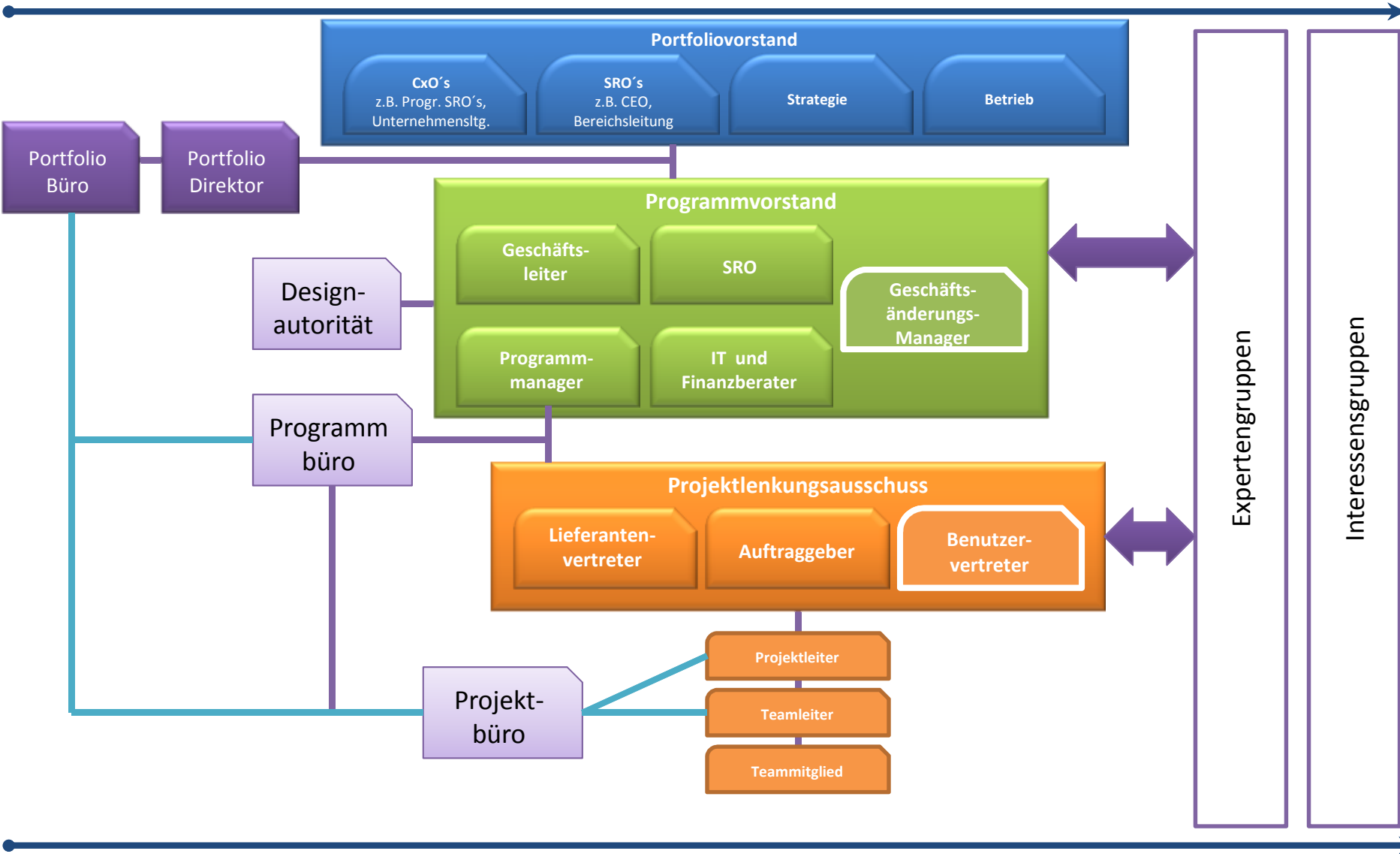
# P3RM Reifegradmodell



# Perspektiven des P3RM Reifegrades



# Beispielorganisation (P3O im Kontext)



# Rollen und Verantwortlichkeiten

---

- 6 Management und generische Rollen.
  - 15 Funktionsbasierte Rollen.
  - Auszug davon in diesen Folien
-

## P30 Sponsor



- Leitet die Implementierung des P30, ist im Idealfall ein Mitglied des Vorstandes
- Die wichtigsten Verantwortlichkeiten:
  - Führen der Implementierung
  - Sichern der Investition in ein P30
  - Partnern mit anderen Vorständen

## P30 Leiter (Permanentes Büro)



- Implementieren und betreiben des permanenten Büros
- Die wichtigsten Verantwortlichkeiten:
  - Entwickeln der Richtlinien des P30
  - Sichern dass das Portfolio die unternehmerischer oder Bereichstrategie unterstützt
  - Nutzenorientierung

## Nutzenrolle



- Nutzenrealisierungsunterstützung für Prgr.Mgr, Linienmanager und Geschäftsänderungsmanager
- Die wichtigsten Verantwortlichkeiten:
  - Als Vertretung der Obigen, führen der Aktivitäten der Nutzen-, und Schadensidentifikation
  - Entwickeln und Pflegen eines Ergebnisbezugsmodells für Nutzen

## Kommerzielle Rolle



- Die Organisation ist der „Informierte Kunde“
- Die wichtigsten Verantwortlichkeiten:
  - Als Vertretung der Obigen, führen der Aktivitäten der Nutzen-, und Schadensidentifikation
  - Entwickeln und Pflegen eines Ergebnisbezugsmodells für Nutzen

## Kommunikation und Kontakt mit Interessensgruppen



- Effektives Mgmt. der Interessensgruppen
- Die wichtigsten Verantwortlichkeiten:
  - Pflegen der Interessensgruppenliste und deren Interessen.
  - Führen der Arbeit zur Identifikation und Dokumentation der Interessensgruppen
  - Ermöglichen der Interessensgruppenstrategie

## Informationsmanagementrolle



- „Hüter“ der Originaldokumente,  
(Konfigurationsadministrator)
- Die wichtigsten Verantwortlichkeiten:
  - Sicherstellen das wichtige Informationen dem Konfigurationsmanagement unterliegen.
  - Erzeugen oder betreiben von Systemen zur Speicherung von Produkten
  - Dokumentenkontrollmechanismen erzeugen und pflegen



# TOOLS UND TECHNIKEN

# Anwendung von Tools & Technologien

- Individuell: Eine Person nutzt das Werkzeug



- Kollaborativ: Mehrere Personen nutzen ein Tools



- Integriert: Mehrere Personen nutzen mehrere integrierte Tools

# Wo existieren Standardtechniken ?

- Firmenrichtlinien
- Beispiele guter Praxis
- Innerhalb von 2P Ressourcen
- Innerhalb von P3RM Handbüchern
- Durch Kommunikation in Foren

# Nutzen von T&T

- Automatisierung von Prozessen
- Verbesserte Übereinstimmung mit Geschäftsprozessen
- Verbesserte Zeiten für Entscheidungsunterstützung
- Verbesserte Qualität von Entscheidungsunterstützungssystemen
- Verbesserte Entscheidungen
- Verbessertes Management über Grenzen

# Kritische Erfolgsfaktoren für T&T

- Fokus auf Mehrwert und weniger auf Features
- Anpassung Toolkomplexität – Reifegrad
- Bedarf für Standardisierung
- Verstehen der Absicht T&T
- Implementierung als Teil des Änderungsansatzes
- Maximierung des Erfolges durch schrittweise Einführung
- Vereinbare Eigentümerschaft mit der Organisation

ENDE