

Projektportfoliomanagement als Schlüsselement von IT Governance

Dr. Gerhard Friedrich
act Management Consulting GmbH
Seilerstätte 18-20
A-1010 Wien
www.act-mc.at

Was ist IT Governance – Die Basis

- **Die konzeptionelle Grundlage: Corporate Governance**

OECD: "Allen guten Corporate Governance-Systemen gemeinsam ist die hohe Priorität, die den Interessen der Aktionäre eingeräumt wird, die sich ja darauf verlassen, dass die Unternehmen umsichtig und effektiv mit den von ihnen investierten Mitteln umgehen."

- **Die Kernfrage: Ist die IT „nur“ ein Kosten- und Risikofaktor?**

IT-Governance reagiert letztlich auf das weit verbreitete Unbehagen des Top-Managements, wenn es um Kosten und Nutzen des IT-Einsatzes geht. Innovativ ist, dass die Steuerung des Einsatzes der Informationstechnologie im Unternehmen nach gleichartigen Grundsätzen betrachtet und gemanagt werden soll wie sie für den Umgang mit den finanziellen Ressourcen gelten.

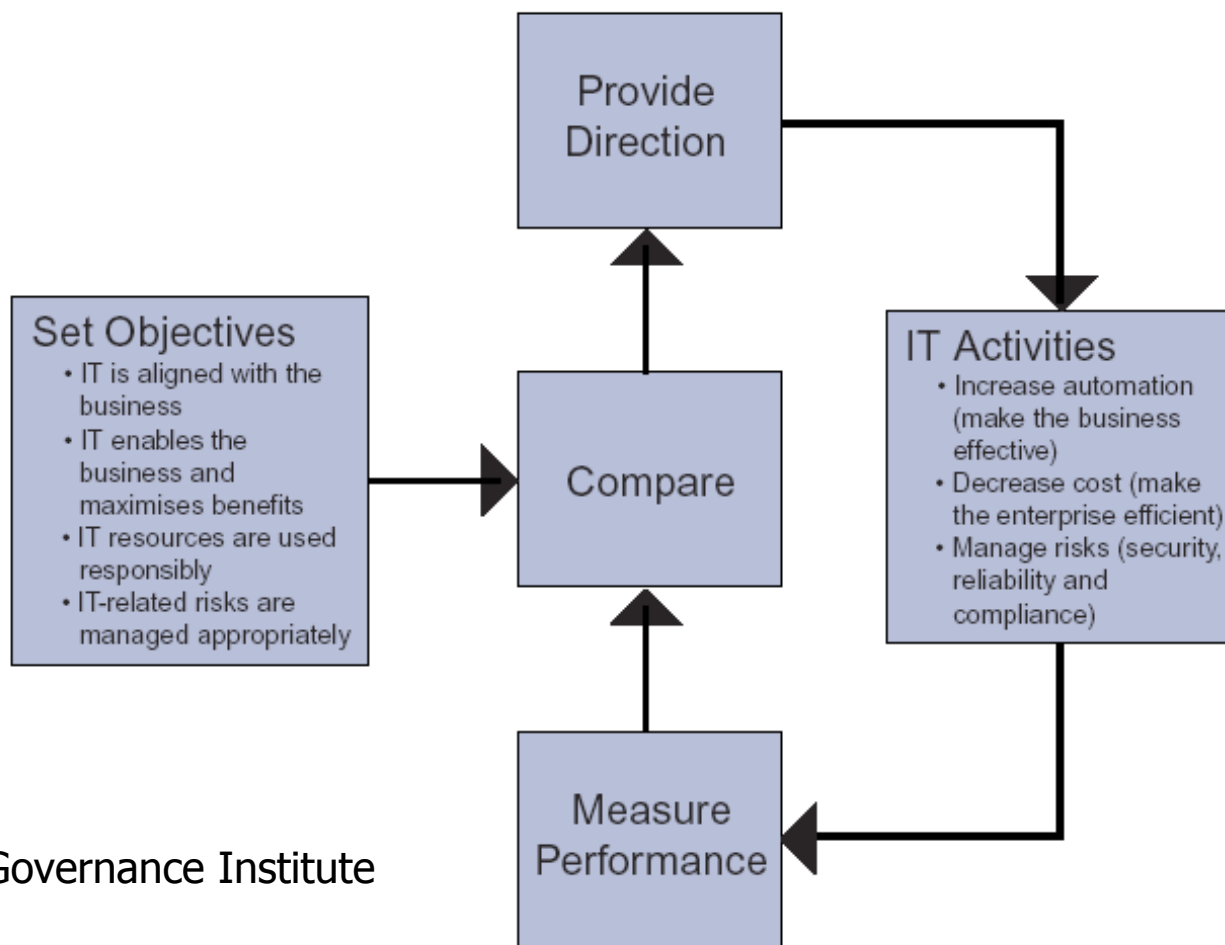
Was ist IT Governance – Die Definition

- **IT Governance Institute**

„IT governance is the responsibility of the board of directors and executive management. It is an integral part of enterprise governance and consists of the leadership and organisational structures and processes that ensure that the organisation’s IT sustains and extends the organisation’s strategies and objectives.“

„IT Governance gehört zum Verantwortungsbereich des Vorstandes und des Managements. IT Governance ist ein integrierter Teil der Unternehmensführung und beinhaltet die Leitungsaufgaben sowie die Gestaltung der organisatorischen Strukturen und Prozesse, die sicherstellen, dass der Informatikeinsatz in der Organisation deren Strategien und Ziele unterstützt und erweitert.“
(Freie Übersetzung, G.F.)

Was ist IT Governance – Der Regelkreis



Quelle: IT Governance Institute

IT Governance und das Projektportfolio – Der Konnex

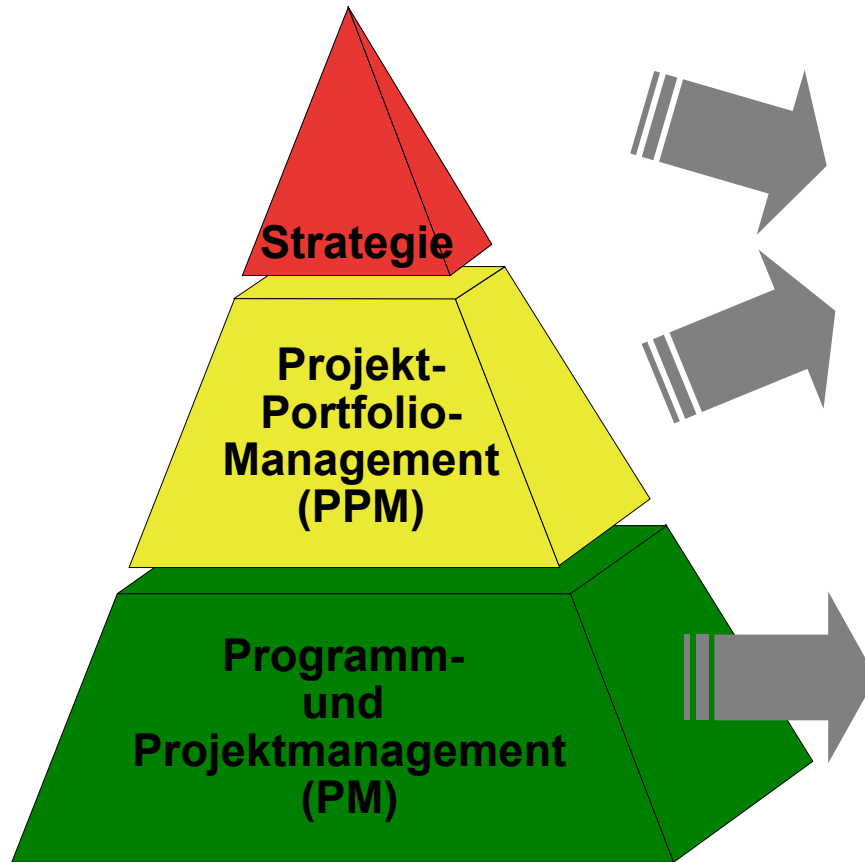
Projekte sind ein Erfolgsfaktor

- Zukunftsthemen werden in Projekten bearbeitet und damit wird dort das Erreichen der strategischen Ziele entschieden
- Die Know-How-Träger sind in Projekten überproportional vertreten
- Erhebliche finanzielle Ressourcen und der Großteil der variablen Kosten wird in Projekten disponiert

Projekte sind ein Risikofaktor

- Mangelnde Transparenz der laufenden und geplanten Projekte für das Top-Management
- Projektbudgets und Termine werden wesentlich überschritten, ohne dass es eine Chance der Gegensteuerung gibt
- Kosten und Leistung von Projekten stehen in keiner angemessenen Relation
- Ressourcenkonflikte zwischen Projekten sowie zwischen Projekten und Linie werden nur punktuell erkannt und entschieden
- Strategisch wichtige Projekte kommen nicht ins Laufen

Positionierung: PPM - Projektmanagement



Strategische Ebene

Wirksame Steuerung des gesamten Projektportfolios im Hinblick auf die Unternehmensziele und -strategie

Operative Ebene

Optimierung der Planung und Durchführung/Steuerung der einzelnen Projekte

Aufgaben und Ziele des Projektportfoliomanagements

- **Priorisierung der laufenden Projekte entsprechend ihrer Bedeutung für die Gesamtorganisation und deren Strategie**
- **Aufteilung der (beschränkten) Budgetmittel auf nutzbringende Projekte**
- **Optimaler Einsatz von (knappen) Mitarbeiterressourcen in den Projekten**
- **Balance zwischen Ressourcen für den Betrieb und die Projekte**
- **Aufzeigen der Auswirkungen von Änderungen auf das Projektportfolio und die Unternehmensstrategie**
- **Aufzeigen der Risiken des Projektportfolios und Beherrschen der Projektrisiken**

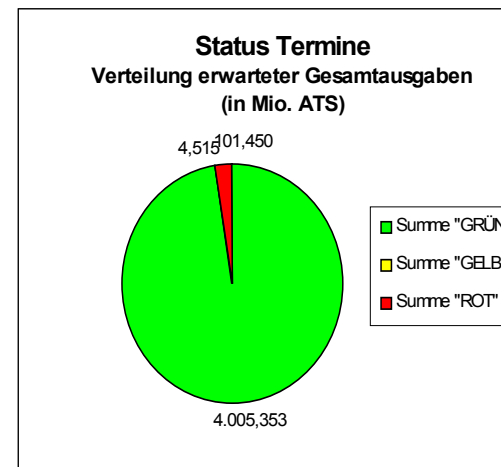
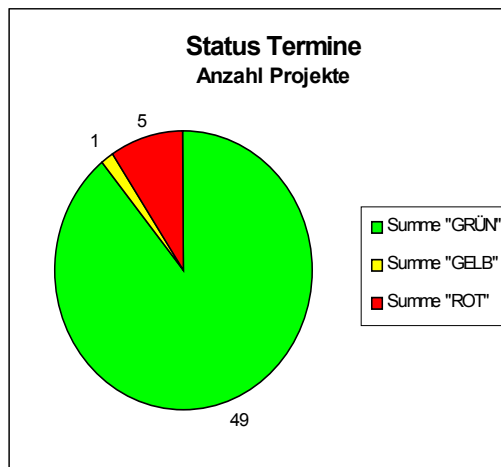
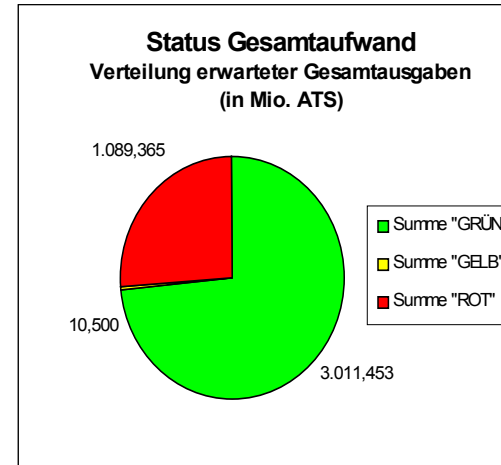
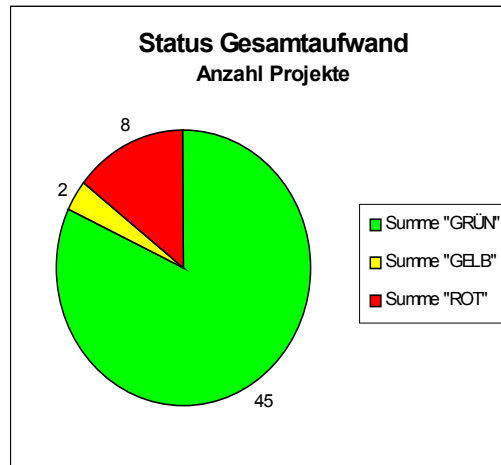
Beispiel: Status einzelner Projekte

P-Nr	Bezeichnung	Status	Priorität	Projekt-Sponsor	Status Gesamtaufwand		Status Termine	Status Fertigstellungsgrad
					Kosten	PT		
32	Ersatz Zentralsteuerungsgerätes	Genehmigt	Prio 1	Vorstand A	😊	😊	😊	😊
33	Simulationssoftware	Genehmigt	Prio 1	Vorstand A	😊	😊	😊	😊
34	Neubau Abteilungsgebäude	Laufend	Prio 1	Vorstand A	😊	😊	😊	😊
35	SAP-Umstellung	Laufend	Prio 1	Vorstand A	😊	😊	😊	😊
36	Erweiterung Forschungszentrum	Laufend	Prio 1	Vorstand A	😞	😊	😊	😐
37	Personalentwicklung	Laufend	Prio 1	Vorstand A	😊	😊	😊	😊
38	Neuorganisations Verkauf	Laufend	Prio 2	Vorstand B	😊	😊	😊	😐
39	Leistungserfassung im Laborbereich	Laufend	Prio 2	Vorstand B	😊	😐	😊	😊
40	Firmeninformationssystem	Laufend	Prio 2	Vorstand B	😊	😊	😊	😊
41	Qualitätssicherungssystem	Laufend	Prio 2	Vorstand B	😞	😊	😊	😊
42	Zentralserver	Laufend	Prio 2	Vorstand B	😞	😊	😊	😊
43	Ankauf Leitsystem	Laufend	Prio 1	Vorstand B	😊	😊	😊	😞
44	Codierungssystem	Laufend	Prio 1	Vorstand B	😊	😊	😊	😊

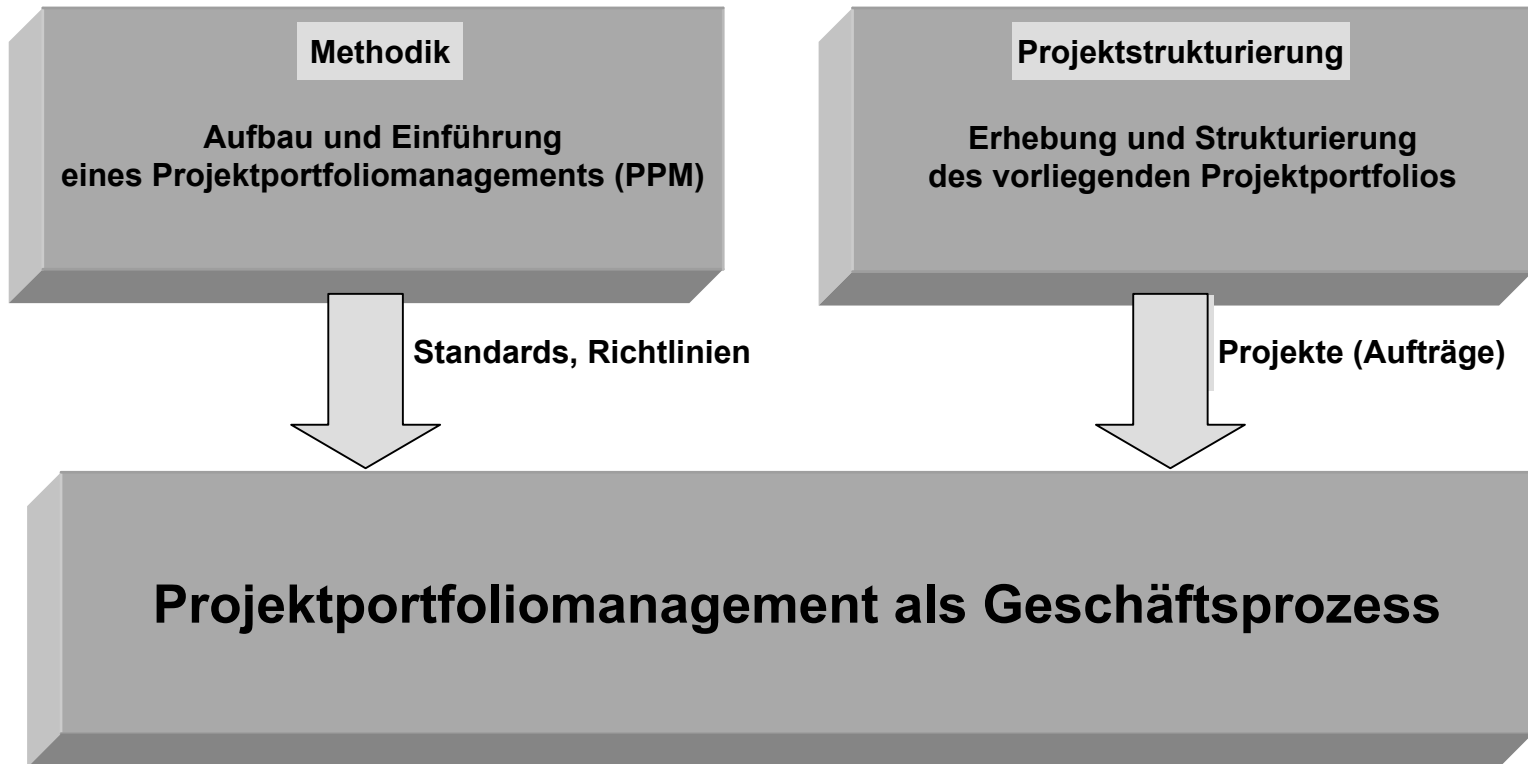
Beispiel: Projektportfolio nach Auftraggebern

Gesamtaufwand je Auftraggeber														
Auftraggeber	Anzahl Projekte	Gesamtaufwand (Ko/PT) des Projektes							Abweichung					
		Geplant (PlanAusgaben)		Genehmigt		Erwartet			absolut		in %		Status	
		Ko	PT	Ko	PT	Ko	PT	Ko	PT	Ko	PT	Kosten	PT	
		Mio. ATS		Mio. ATS		Mio. ATS		Mio. ATS		Mio. ATS				
Vorstand A		39	3.702,003	3.188	3.676,518	3.188	3.703,892	3.339	27,374	151	0,74	4,74	😊	😊
	Prio 1	23	3.594,304	2.918	3.596,819	2.918	3.595,526	3.049	-1,293	131	-0,04	4,49	😊	😊
	Prio 2	13	96,199	270	68,199	270	96,366	290	28,167	20	41,30	7,41	😞	😐
	Prio 3	3	11,500	0	11,500	0	12,000	0	0,500	0	4,35	0,00	😊	😊
Vorstand B		13	93,726	437	96,246	457	96,426	467	0,180	10	0,19	2,19	😊	😊
	Prio 1	4	44,800	290	44,800	290	44,800	290	0,000	0	0,00	0,00	😊	😊
	Prio 2	8	48,926	145	51,446	165	51,626	175	0,180	10	0,35	6,06	😊	😐
	Prio 3	1	0,000	2	0,000	2	0,000	2	0,000	0	0,00	0,00	😊	😊
Vorstand C		3	201,000	2.560	211,000	2.610	311,000	2.650	100,000	40	47,39	1,53	😞	😊
	Prio 1	3	201,000	2.560	211,000	2.610	311,000	2.650	100,000	40	47,39	1,53	😞	😊
	Prio 2	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,00	0,00	😊	😊
	Prio 3	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,00	0,00	😊	😊
Summe		55	3.996,729	6.185	3.983,764	6.255	4.111,318	6.456	127,554	201	3,20	3,21	😊	😊
	Prio 1	30	3.840,104	5.768	3.852,619	5.818	3.951,326	5.989	98,707	171	2,56	2,94	😊	😊
	Prio 2	21	145,125	415	119,645	435	147,992	465	28,347	30	23,69	6,90	😞	😐
	Prio 3	4	11,500	2	11,500	2	12,000	2	0,500	0	4,35	0,00	😊	😊

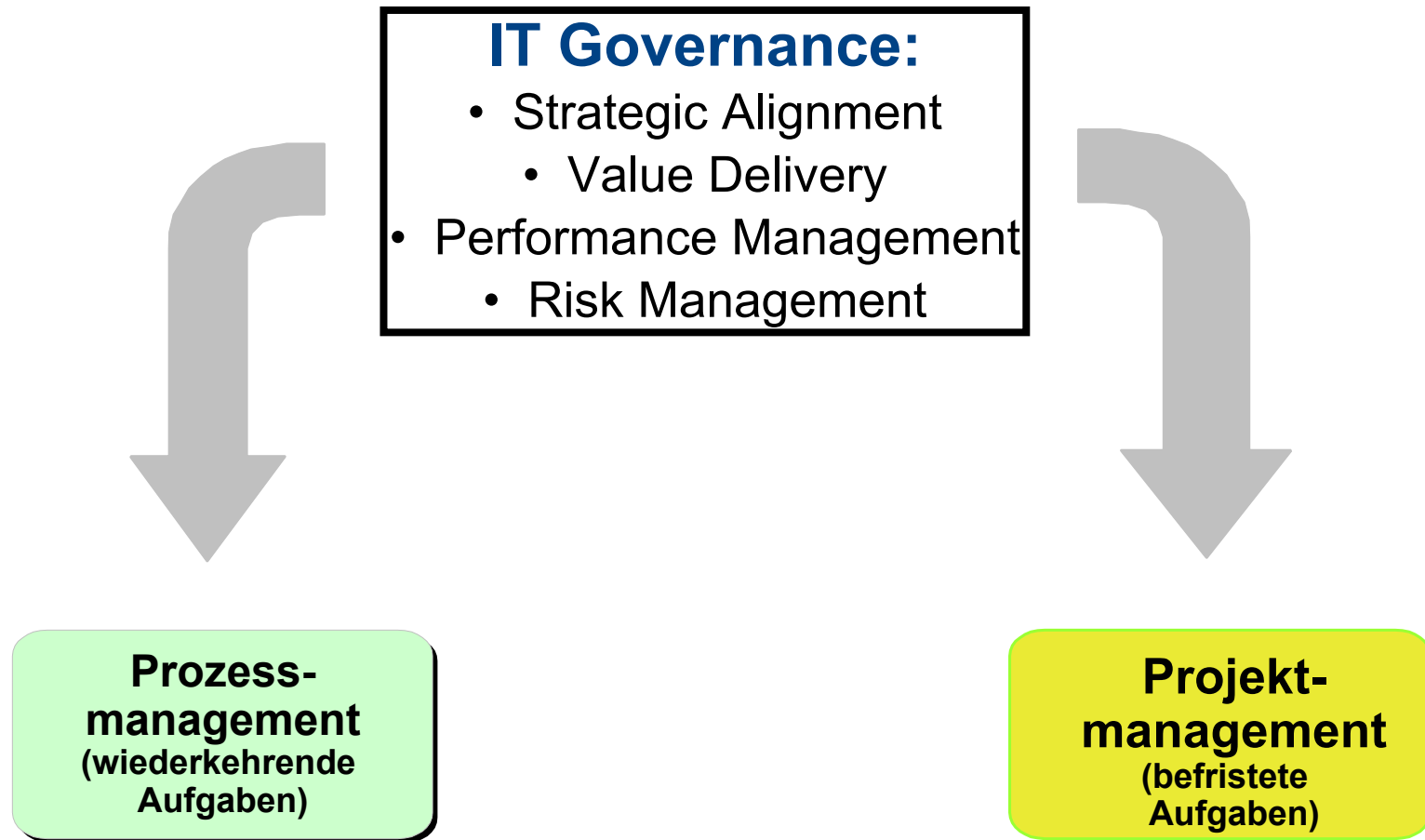
Beispiel: Projektportfolio - Statusüberblick



PPM-Einführung – Die Phasen



Das Ergebnis: IT Governance umfasst Prozesse und Projekte



Zur Person

Dr. Gerhard Friedrich

Mitglied der Geschäftsleitung

act Management Consulting GmbH

1010 Wien, Seilerstätte 18 – 20

Telefon +43 (1) 2051920 316

Mobil +43 664 3553212

Telefax +43 (1) 2051920 500

E-Mail gerhard.friedrich@act-mc.at

Internet www.act-mc.at

Persönliche Schwerpunkte:

Kooperation von IT und Anwenderbereichen

Projektportfoliomanagement

Anwendungsentwicklungsprozesse

Einsatz von Standardsoftware