

CA Clarity™ PPM

投資組合管理案例指南

14.1.00 版



本文件包含內嵌說明系統與文件 (以下稱為「文件」) 僅供您參考之用，且 CA 得隨時予以變更或撤銷。此「文件」為 CA 之專屬資訊，未經 CA 事先書面同意，任何人不得對本「文件」之任何部份或全部內容進行影印、傳閱、再製、公開、修改或複製。

若您為「文件」中所列軟體產品之授權使用者，則可列印或提供合理份數之「文件」複本，供您以及您的員工內部用於與該軟體相關之用途，但每份再製複本均須附上所有 CA 的版權聲明與說明。

列印或提供「文件」複本之權利僅限於軟體的相關授權有效期間。如果該授權因任何原因而終止，您有責任向 CA 以書面證明該「文件」的所有複本與部份複本均已經交還 CA 或銷毀。

在相關法律許可的情況下，CA 係依「現狀」提供本文件且不做任何形式之保證，其包括但不限於任何針對商品適銷性、適用於特定目的或不侵權的暗示保證。在任何情況下，CA 對於您或任何第三方由於使用本文件而引起的直接、間接損失或傷害，其包括但不限於利潤損失、投資損失、業務中斷、商譽損失或資料遺失，即使 CA 已被明確告知此類損失或損害的可能性，CA 均毋須負責。

「文件」中提及之任何軟體產品的使用均須遵守相關授權協議之規定，本聲明中任何條款均不得將其修改之。

此「文件」的製造商為 CA。

僅授與「有限權利」。美國政府對其之使用、複製或公開皆受 FAR 條款 12.212，52.227-14 與 52.227-19(c)(1) - (2) 與 DFARS 條款 252.227-7014(b)(3) 中所設之相關條款或其後續條約之限制。

Copyright © 2014 CA. All rights reserved. 此處所提及的所有商標、商業名稱、服務標章及標誌均屬於個別公司所有。

連絡技術支援

如需線上技術協助及完整的地址清單、主要服務時間以及電話號碼，請洽「技術支援」，網址為：<http://www.ca.com/worldwide>。

目錄

第 1 章：簡介	5
關於本指南.....	5
法律注意事項.....	5
對象.....	5
 第 2 章：開始使用投資組合管理	 7
如何開始使用投資組合管理	7
評估您的投資組合必要條件	9
準備使用投資組合	14
如何建立投資的投資組合	17
確認先決條件	19
定義投資組合一般內容	20
定義投資組合頁面配置	23
定義投資組合同步內容	23
建立投資組合內容	25
定義詳細的計劃目標	27
定義角色目標	30
檢閱投資的吃水線檢視	31
定義整體投資組合的健康情況	33
 第 3 章：管理您的投資組合	 35
如何合理化投資的投資組合	35
排定投資組合的優先順序	37
評估投資組合	40
合理化投資組合	43
如何探索替代的投資組合計劃	49
確認先決條件	51
在投資組合內建立計劃	51
產生計劃或案例的版本	52
比較計劃或案例	55
指派記錄計劃	56

第 4 章：設定您的投資組合

57

如何設定吃水線檢視.....	57
檢閱先決條件.....	59
設定吃水線檢視的限制欄.....	60
定義與套用評等規則.....	61
平衡投資組合成本與資源限制.....	63
確認您的吃水線檢視選項.....	64

第 1 章：簡介

本節包含以下主題：

[關於本指南](#) (位於 p. 5)

[法律注意事項](#) (位於 p. 5)

[對象](#) (位於 p. 5)

關於本指南

本指南說明一些典型投資組合管理案例，以及 CA Clarity PPM 如何協助您解決這些案例。閱讀過本章後，請閱讀符合您角色的每個案例。您無須依照順序閱讀所有章节。

為了協助說明案例，本指南中使用一個虛構公司 Forward Inc.。

法律注意事項

Forward Inc. 是虛構的公司名稱，僅用於教學用途，且未影射任何現存公司。

對象

本指南適合下列 CA Clarity PPM 角色閱讀：

- 投資組合經理
- 投資組合利害關係人
- 系統管理員

第 2 章：開始使用投資組合管理

本節包含以下主題：

[如何開始使用投資組合管理](#) (位於 p. 7)

[如何建立投資的投資組合](#) (位於 p. 17)

如何開始使用投資組合管理

您可以使用投資組合管理，建立並檢閱讓企業的利害關係人感興趣的一組投資。建立投資組合之後，系統會建立用於管理和報告用途之投資資料的快照。您可以設定在此快照中更新資料的步調，以符合您最新的投資資訊。之後可以使用資料來建立替代版本或計劃。若要探索投資的替代方案，請使用這些計劃來建立及比較假設案例。

投資組合是一組投資。根據您的需求，您可以建立下列類型的投資組合，依據：

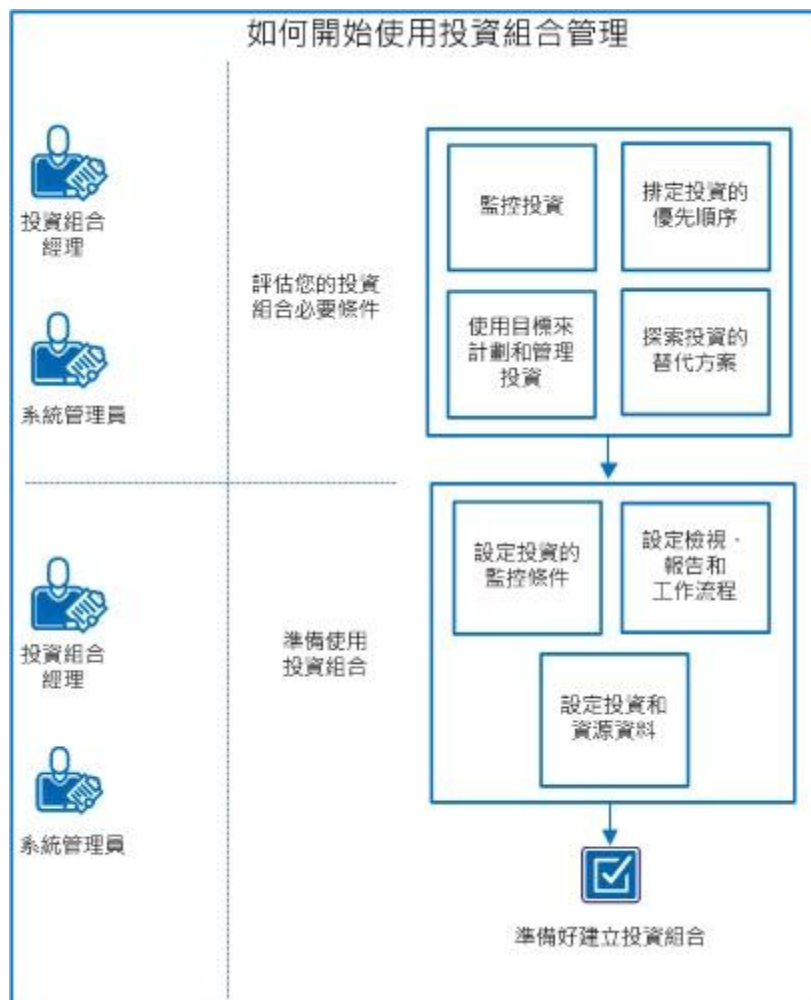
- 投資 (例如，PMO 專案、IT 應用程式、新產品開發產品線)。
- 特定投資 (例如，所有使用中專案)。
- 組織 (例如，IT 記錄計劃、行銷初步規劃、公司構想)。
- 興趣 (例如，環保初步規劃、合併和併購提案)。

範例：目前專案的 IT 投資組合

Forward, Inc. 的 PMO 總監 Max 想就組織目前支援的所有專案建立一個投資組合。Max 有可用於專案的預算目標金額和資源。利用投資組合中的所有專案，Max 使用「投資組合管理」來完成下列業務目標：

- 瞭解每個專案相較於整體目標所需的成本與資源。
- 排定專案的優先順序，使得最重要的任務最先完成。
- 設定計劃的階段，使得整個計劃期間的資源與成本都能按步就班。

下圖說明系統管理員和投資組合經理如何開始使用投資組合管理。



若要開始使用投資組合管理，請執行這些步驟：

1. [評估您的投資組合必要條件](#) (位於 p. 9) :
 - [監控投資](#) (位於 p. 9)。
 - [排定投資的優先順序](#) (位於 p. 10)。
 - [使用目標來計劃和管理投資](#) (位於 p. 11)。
 - [探索投資的替代方案](#) (位於 p. 12)。
2. [準備使用投資組合](#) (位於 p. 14) :
 - [設定投資的監控條件](#) (位於 p. 14)。
 - [設定檢視、報告和工作流程](#) (位於 p. 15)。
 - [設定投資和資源資料](#) (位於 p. 16)。

評估您的投資組合必要條件

若要瞭解您要使用投資組合管理實現的業務目標，請評估您的投資組合必要條件。若要評估您的特定投資組合必要條件，請考慮使用下列通用評估條件作為指導方針：

- [監控投資](#) (位於 p. 9)。
- [排定投資的優先順序](#) (位於 p. 10)。
- [使用目標來計劃和管理投資](#) (位於 p. 11)。
- [探索投資的替代方案](#) (位於 p. 12)。

監控投資

您可以監控您感興趣的投資資料，方法是透過設定投資組合檢視以顯示該資料。考慮您要檢視的投資資料，以及您感興趣的特定資料檢視。

例如，使用者可以設定某投資組合來檢視下列類型的投資資料：

- 監控目前投資並提供其最新狀態 (像是投資是否準時、提前或延遲執行) 的檢視。
- 顯示明年計劃週期考慮進行的投資，以及對這些投資之計劃成本的檢視。

決定特定檢視的必要條件之後，可設定預設的投資組合檢視，以顯示您的自訂資料。

您可以利用許多投資組合檢視來監控投資組合投資的不同層面。不過，預設檢視的設定無法提供您所需的所有資訊。預設檢視不會顯示您在意的自訂資料。例如，[吃水線] 檢視可讓您在假設環境中將資源與設定目標和時間線平衡。只有當您在意需要在產品中設定資源管理的資源資料時，預設值才有意義。相似地，[財務] 檢視與特定財務管理產品設定有關。此檢視與要監控其投資的某些財務層面的使用者有關。請計劃與系統管理員合作，設定預設的投資組合檢視，以顯示您所需的自訂資料。

附註：[吃水線]、[計劃]、[投資] 和 [目標] 檢視是投資組合管理提供的少數幾個檢視。若要存取其餘的投資組合檢視，請安裝並套用 PMO Accelerator 增益集。如需增益集的詳細說明、增益集安裝指示和投資組合檢視的說明，請參閱 PMO Accelerator 說明文件。

排定投資的優先順序

管理投資組合的一個重要環節，便是要透過評等來瞭解投資的相關優先順序。產品提供直接可用的 [吃水線] 檢視，可讓您檢視投資組合中的投資並加以評等。

當您初次存取 [吃水線] 檢視時，將依下列條件排定投資的優先順序：

- 核准狀態。首先會依核准狀態排序投資。已核准投資比未核准投資擁有較高的評等，會出現在清單頂端。
- 完成日期。接著依完成日期排序投資。完成日期較新的投資，其評等較完成日期較後的投資來得高些。

完成日期最新的已核准投資會排序在清單頂端。完成日期較後的未核准投資則排序在底端。

您可以手動評等投資，或設定基於下列決定因素的規則式評等：

- 收益規模
- 發現的風險對您的公司的影響

手動評等投資

若要準備在 [吃水線] 檢視中手動對投資進行評等，請考量下列因素：

- 組織規模。如果您的組織較小，而人員一般都瞭解其優先順序，為了排定優先順序而建立評等規則便不是理想的投資。
- 投資數目。如果投資數目較小，手動對其進行評等較為容易。
- 商務需求。如果沒有對投資進行評等的既定指導方針，而且是以個案處理方式完成，那麼，手動進行評等是較好的選擇。

設定規則式評等

若要準備對投資設定評等 (用以在 [吃水線] 檢視中排定優先順序)，請考量下列因素：

- 決定投資之評等條件的投資屬性 (例如：專案狀態、ROI、目標)。
- 每個重要屬性的評等邏輯。例如，如果屬性 "ROI" 等於 "20%"，則將專案移至清單最頂端。
- 每個投資屬性的整體加權評等。例如，若要將較高的重要性套用到特定投資屬性，請為其指派相較於其他屬性來的高的加權。

使用限制來計劃和管理投資

若要定義您要計劃和管理投資的範圍和時間表，請設定投資組合的目標。目標可讓您以下列方式管理您的投資，進而分析投資組合目的和目標：

- 設定高階投資組合目標或限制，以及計劃、追蹤或對這些限制測量投資組合績效。
- 使用投資組合資料的子集建立多個版本的計劃。例如，您可以為目前的計劃年度 (今年) 建立計劃，並為明年建立另一個計劃。每個計劃可以包含不同的成本、獲利和資源目標。
- 比較及調整計劃目標，並在計劃獲核准時對實際投資實作必要的變更。

任何投資組合均可使用以下類型的目標：

- 財務。在決定可用來管理投資組合的財務目標時，請考量下列因素：
 - 貨幣。投資組合可能包含使用一種以上貨幣計劃的投資。請與系統管理員合作，設定使用多種貨幣的系統。在多種貨幣系統中，您可以為投資組合選取目標貨幣。目標貨幣是基於您在系統中啓用的貨幣。不同貨幣的金額會使用單一投資組合貨幣加以彙總及累加。
 - 成本。使用者可以計劃使用彙總成本類型，例如總成本、資本成本和作業成本。這些成本是從投資組合包含的所有投資中摘錄並彙總。您可以為每項成本類型(資本與作業成本)設定目標，然後檢視其在投資中的需求。如果您追蹤投資的實際成本，則可以在投資組合檢視中檢視彙總的實際成本。
 - 獲利。使用者可以計劃彙總獲利。您可以設定投資組合的總獲利目標，然後檢視來自投資的彙總、計劃獲利。如果您使用獲利計劃追蹤投資的實際獲利，則可以在投資組合檢視中檢視彙總的實際獲利。
- 資源。在決定可用來管理投資組合的資源目標時，請考量下列因素：
 - 單位。考慮您要使用小時或 FTE (相當於全職) 單位來計劃投資組合資源的產能。
 - 精細度。考慮要基於資源產能總計或依特定角色產能來進行計劃。特定角色的產能是根據現有角色。例如，您可以依工程師或品質保證角色來檢視資源目標。

探索投資的替代方案

您可以在投資組合範圍內定義特定計劃，以決定如何善佳實現投資組合目標。透過定義更大型的內容設定，計劃可讓您對投資組合執行反覆分析。例如，您可以針對涵蓋會計年度 2013 年和 2014 年之 IT 專案投資組合建立下列計劃。

- FY2013 的 IT 專案計劃
- FY2014 的 IT 專案計劃

您可以透過修改特定參數以探索不同的計劃選項，建立不同的計劃版本或案例。最後，您可以選擇核准「記錄計劃」。

若有效進行計劃，請考量下列因素：

- 正式與非正式計劃程序。瞭解該計劃程序在組織中屬於正式、非正式或兩項的組合。
 - 在正式計劃程序中，計劃檢閱需要較長的時間，而且會以較有條理的方式實作變更。當建議的變更幅度大，或在實作變更前需要進一步的檢閱變更，則適用此計劃程序。例如，核准需要更多預算的投資時。一般來說，在正式計劃中變更任何事項之前，會有對計劃定義良好的提議與核准程序。
 - 於非正式計劃程序中，組織在經過檢閱之後，可較快速地實作變更。這些變更較微小，並且支持現有的目標。例如，將投資的開始日期稍微往後推延。非正式計劃可如同某人進入系統，並讓變更在不需要任何正式核准的情況下即變為已核准一樣的容易。
 - 在混合的計劃程序中，組織會在非正式計劃程序後實作較小型的變更，以及在較正式的核准程序後實作幅度較大的變更。
- 計劃財務。決定指定資料的計劃範圍之投資組合的時間範圍。若要允許計劃目前和未來的投資，請確認投資組合財務涵蓋了計劃財務。
- 檢閱步調。決定計劃檢閱的步調。之後您可以設定投資組合的同步排程，以在您需要時反映實際的投資資料。
- 投資組合檢閱所需的資料。決定檢閱所需的資料類型。下一步，設定您的投資組合，以從投資擷取所需的資料。例如，若要檢閱成本和資源資訊，您可以從投資組合投資擷取下列主要度量：
 - 延遲天數
 - 成本差異
 - 投入比差異
 - 風險
 - ROI
 - 實獲值

準備使用投資組合

決定要使用投資組合管理實現的業務目標之後，請準備產品以開始建立投資組合。建立投資組合可讓您在較高的層級管理及計劃投資。

若要準備使用投資組合，請完成下列任務：

- [設定投資的監控條件](#) (位於 p. 14)。
- [設定投資組合檢視、報告和工作流程](#) (位於 p. 15)。
- [設定投資和資源資料](#) (位於 p. 16)。

設定投資的監控條件

投資組合可提供實際投資資料的快照。投資組合資料會以實際投資的最新資料加以更新。更新將根據您在投資組合屬性中所定義的同步排程。每當 **[同步處理投資組合投資]** 工作根據同步排程執行時，便會在投資組合中反映實際投資的最新資料。

並不是所有投資資料均會在投資組合中反映。身為較高層級決策者的投資組合經理，您只想要檢閱投資資料的摘要，特別是符合您商務需求的那些。例如，為了檢閱專注在所有已核准 IT 專案狀態的投資組合，您不會想追蹤關於未核准專案的資訊。

在您準備檢視投資組合中彙總的投資資料時，請依建議的順序考量下列因素：

1. 爲您要追蹤的每個投資類型定義監控條件或摘要資料。每當同步工作執行時，便會在投資組合投資中更新實際投資的最新資料。更新的資料是基於這項預先定義的監控條件。

例如，若要管理所有核准的 IT 專案的投資組合，請定義下列監控條件以追蹤您感興趣的資料：

- 成本
- 狀態
- ROI
- 風險

2. 對於每項投資組合投資，選取您要在投資組合中監控的屬性，並且爲 [投資組合投資] 物件註冊這些屬性。當 [同步處理投資組合投資] 工作執行時，將會根據目前註冊的屬性來更新投資組合投資資料。

附註：預設會顯示必要的 [投資組合投資] 屬性。註冊您要顯示的任何其他 [投資組合投資] 屬性 (庫存或自訂)。

設定檢視、報告和工作流程

決定要在投資組合中監控的投資資料之後，請確認已對產品進行設定，可支援該資料。設定產品可讓您在 **Portlet** 和報告上檢視需要的資料。

例如，確認下列設定存在：

- 爲了依期間檢視詳細的專案成本資料，您已產生了專案的成本計劃。
- 爲了顯現專案的風險和問題，您已設定專案物件，以顯現專案的風險和問題。
- 爲了記錄在每個專案上所花費的實際時間，您已設定工時表。

在設定產品之前，請考量下列因素：

- 要產生的報告類型與分送報告的頻率。
- 您要建置到實作的標準程序類型。例如，您可以設定計劃檢閱和核准程序，以核准與實作對實際投資的大幅度變更。

若要發揮「投資組合管理」的完整功能，請完成下列程序：

1. 檢閱您想要從投資中獲得的明確資訊類型。
2. 確認投資中有需要的資訊。

藉由既定的資料和程序，您可以建立此資料的檢視，以協助管理投資組合中的資產。

產品內建了許多預先定義的投資組合檢視。我們建議您檢閱這些檢視，以決定您要在投資組合檢視中查看的資訊類型。

設定投資和資源資料

若要開始使用投資組合，請研究並確認產品中有必要的設定資料。設定資料可讓您在投資組合檢視中檢視需要的投資資訊。

依據與業務相關的資料，您可以在產品中設定下列必要條件：

財務管理設定

- 多種貨幣。若要管理與不同貨幣關聯之投資的投資組合，請確認產品已啟用多種貨幣。

如需多種貨幣設定的更多資訊，請參閱《安裝指南》。

- 成本類型。若要按投資組合中的資本與作業成本劃分總成本，請確認已對投資設定這些成本類型。

如需關於如何設定成本類型的詳細資訊，請參閱《財務管理使用者指南》。

資源管理設定

- 角色。若要使用角色特定的分解來計劃資源產能，請確認已對投資定義角色。

如需設定角色的更多資訊，請參閱《資源管理使用者指南》。

專案管理設定

- 投資。若要建立和管理投資的投資組合，請確認已在產品中設定投資，並且已為其指派資源。例如，若要管理 IT 專案的投資組合，請建立專案與關聯的指派。

如何建立投資的投資組合

建立投資的投資組合包含下列任務：

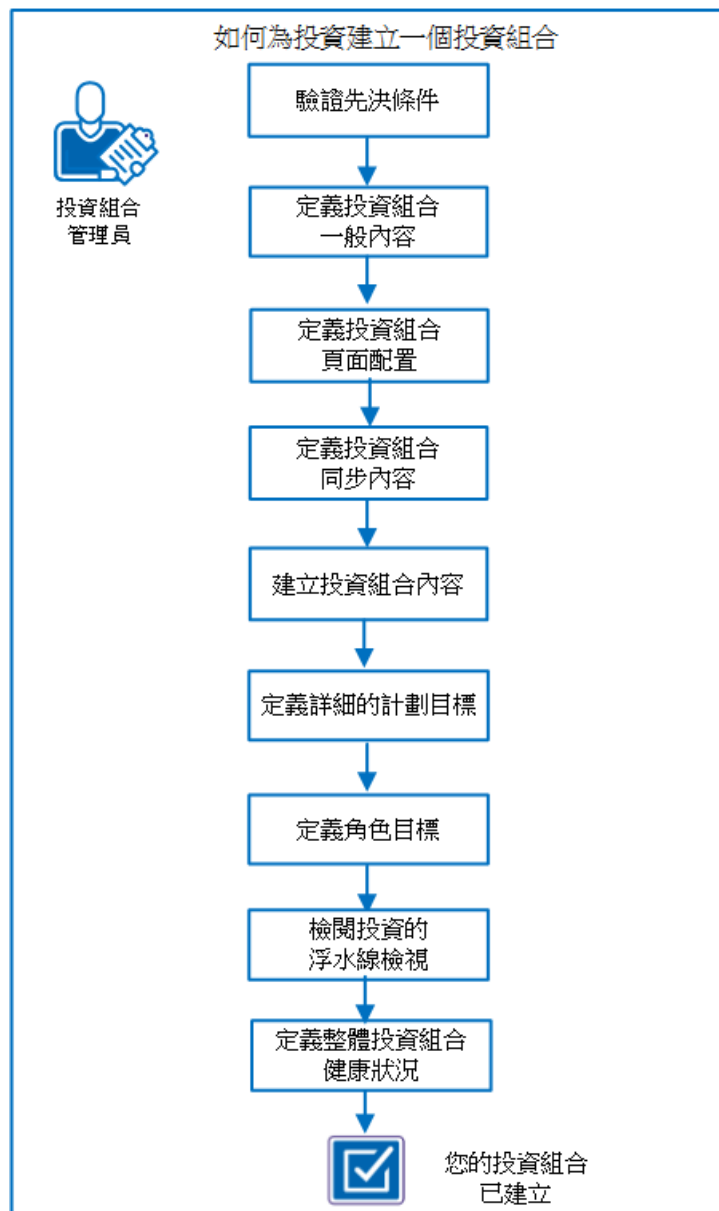
- 使用成本、獲利和資源的高階目標來管理和計劃投資。
- 按期間分配財務與資源目標，使得您能夠瞭解在投資組合計劃財務期間，投資消耗金錢與資源的情況。
- 透過分配高階設定目標，或從系統中的角色填入現有資源產能來設定角色目標。

範例：建立年度計劃的 IT 投資組合

Vicki 是 IT 營運經理，負責為 Forward Inc. 資訊長建立與維護 IT 投資。Vicki 正在準備年度計劃，必須建立 IT 投資的投資組合，以反映現有工作和已提議的工作。Vicki 建立如下所述的投資組合：

- 定義部份基本投資組合屬性，例如開始日期、結束日期與成本。
- 透過在 IT 部門針對下一個會計年度的 [投資 OBS] 中選取使用中專案，建立內容。
- 加入針對下一個會計年度要考慮的構想。

下圖說明投資組合經理如何建立投資的投資組合：



若要建立投資的投資組合，請執行這些步驟：

1. [確認先決條件](#) (位於 p. 19)。
2. [定義投資組合一般內容](#) (位於 p. 20)。
3. [定義投資組合頁面內容](#) (位於 p. 23)。
4. [定義投資組合同步內容](#) (位於 p. 23)。
5. [建立投資組合內容](#) (位於 p. 25)。
6. [定義詳細的計劃目標](#) (位於 p. 27)。
7. [定義角色目標](#) (位於 p. 30)。
8. [檢閱投資的吃水線檢視](#) (位於 p. 31)。
9. [定義整體投資組合的健康情況](#) (位於 p. 33)。

確認先決條件

建立投資的投資組合前請完成以下必要條件：

檢閱與驗證

檢閱*如何開始使用投資組合管理*案例以瞭解投資組合管理的基本概念。

確認您擁有建立和編輯投資組合內容的下列存取權限：

- 投資組合 - 建立
- 投資組合 - 導覽

驗證投資、概念以及子投資組合已存在

- 在投資組合涵蓋的期間規劃的產品中已存在有效的投資和構想。確定投資與構想在投資組合中可以同步以供計劃和分析之用。
- 建立您要與上層投資組合產生關聯的任何子投資組合，使得您能夠看到上下層關係。這麼做不會將下層投資組合的資料帶往上層投資組合。

設定資本與作業成本類型

如下所示為投資定義計劃資本與作業成本，以便於投資組合中顯示這些成本類型：

- 建立投資的財務摘要。
- 建立詳細的成本計劃，並包含 [成本類型] 分組屬性。

設定角色需求

為投資定義專案小組並包含分配資料，以便於投資組合中顯示角色需求。

設定屬性

為投資設定以下屬性，以便顯示在投資組合中：

- 風險：在投資風險內容頁面上定義促成因素以設定這個屬性。
- 業務校準：在「校準因素」區段中的 [內容] -> [業務校準] 下設定這個屬性。
- 已核准：定義一般投資內容頁面上的 [狀態] 屬性以設定這個屬性。
- 目標：在一般投資內容頁面上設定這個屬性。

定義投資組合一般內容

若要開始投資組合建立程序，請定義投資組合的高階內容。這些內容可設定投資組合的時間、貨幣和資源範圍，您可以在此計劃和管理您的投資。您可以在這些範圍內建立多個版本的計劃以比較用途，並且可實作最佳計劃。

例如，下列投資組合屬性顯示如何使用資料範圍，在該範圍為投資組合投資進行計劃：

- 投資組合財務：開始於 2013/1/1 且結束於 2014/12/31
- 總成本：10,000,000 USD
 - 資本成本：7,000,000 USD
 - 作業成本：3,000,000 USD
- 資源：20 FTE
- 獲利：15,000,000 USD

請遵循以下步驟：

1. 開啟首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 按一下 [新建]。
3. 完成 [一般] 區段中要求的資訊。下列欄位需要說明：

管理員

識別投資組合的擁有者或建立者，通常是作業管理員或主任。擁有者已自動獲指派對投資組合和其內容的檢視和編輯權限。您可以為投資組合選取一個以上的擁有者。

利害關係人

識別企業中想要檢視投資組合內容並提供意見的利害關係人。利害關係人已自動獲指派對投資組合和其內容的檢視和編輯權限。您可以為投資組合選取一個以上的利害關係人。

開始日期/結束日期

指定投資組合資料的計劃範圍。投資組合中的資料已經過修剪，以保持在這個設定財務中。如果投資在投資組合財務內開始，但在財務後結束，您可以從以下兩個觀點分析投資的成本：

- 投資的彙總成本，而不論投資組合財務。
- 投資在投資組合財務期間的相關成本。

例如，某投資的總成本為 1,000 萬美元，但您計劃在投資組合財務內只花費 200 萬美元。在此情況下，投資組合將同時面臨投資的總成本與計劃財務成本。

同步排程

指定以實際投資資料重新整理投資組合資料和關聯計劃的頻率。在您定義初始投資組合屬性之後，此欄位便會出現。您可以設定同步排程，以自動重新整理投資組合，或也可以手動同步投資組合資料。

4. 完成 [目標] 區段中要求的資訊。下列欄位需要說明：

總成本

顯示投資組合在計劃財務期間預計花費的總成本。此目標是資本與作業成本的彙總，因此，您不能直接設定。

資本成本

指定投資組合在計劃財務期間預計花費的資本成本。

作業成本

指定投資組合在計劃財務期間預計花費的作業成本。

貨幣

定義投資組合貨幣或您要列入所有投資成本和獲利金額的貨幣。在多種貨幣設定中，投資組合投資會使用不同的貨幣，所有的成本與獲利率將以投資組合貨幣累加。如果您的產品已設定使用單一貨幣，將不能編輯此值。

獲利

指定投資組合在計劃財務期間預計獲得的總獲利。

角色

定義投資組合在計劃財務期間預計使用的投入。

產能單位類型

指定您要呈現角色目標時使用的資源單位。選取下列其中一個單位：

- FTE。平均數字是基於牽涉到的資源和時間。例如，假設計劃財務跨越兩個月。在第 1 個月計劃了 1 個 FTE，在第 2 個月計劃了 3 個 FTE。在此情況下，該計劃財務的平均目標資源為 2 個 FTE。
- 時數。套用至投資組合計劃財務的總數。例如，假設您有 2 個月的計劃財務，並且設定了 1000 小時的目標。在此情況下，您可以對整個投資組合使用總計 1000 小時。

5. 儲存變更。

定義投資組合頁面配置

為所有的投資組合頁面定義儀表板檢視或頁面配置。您可以從以下的儀表板檢視中選取：

- **PMO-投資組合投資儀表板。** 若您已經套用 **PMO Accelerator** 增益集，則這是投資組合的儀表板檢視。若要檢視一系列具有 **Portlet** (您可以用來規劃與監控投資組合的執行) 的索引標籤，請使用這個儀表板。

附註：如需 [PMO-投資組合投資儀表板] 檢視，以及檢視中所包含 **Portlet** 的更多資訊，請參閱 **PMO Accelerator** 說明文件。

- **投資組合預設配置。** 若您尚未套用 **PMO Accelerator** 增益集，則這是投資組合的預設儀表板檢視。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您要選取頁面配置的投資組合。
3. 按一下 [內容] 功能表，然後選取 [設定]。
4. 選取儀表板檢視並儲存。

定義投資組合同步內容

投資組合資料可即時呈現實際投資資料的快照。您可以執行同步工作，以實際投資資料更新投資組合資料更新。同步極為重要，因為投資組合利害關係人希望瞭解他們現在檢閱的資料的新舊程度。若要建立您要重新整理投資組合資料的頻率，請定義同步工作的屬性。

根據您要檢閱最新投資組合資料的頻率，在需要時隨時手動執行同步工作或設定同步排程。您可以設定同步排程，依週期性的時間間隔 (如每週) 自動重新整理投資組合。

範例：設定投資組合同步排程

Forward Inc. IT 投資組合經理 Mary 每個星期一在每週利害關係人會議中做簡報。Mary 會涵蓋投資組合計劃日曆中的所有月份。為準備這項會議，Mary 將同步排程設定在每個月的每個星期日上午 9:00 執行。同步工作會將實際投資的最新資料填入投資組合。之後 Mary 會檢閱資料並準備明天早上會議的重點。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您要定義同步屬性的投資組合。
3. 按一下 [同步排程] 旁邊的 [人工] 連結。
投資組合同步屬性就會顯示。
4. 若要設定同步工作的同步排程，請選取 [每週] 或 [每月] 並完成要求的資訊。下列欄位需要說明：

週期

定義您要同步投資組合的頻率。您可以選取下列其中一項：

- 人工。您可以隨時按一下 [立即同步] 來手動執行同步工作。
- 每週。每週您要同步投資組合的日子，以及對哪些月份執行。例如，選取星期三，然後選取所有月份。同步工作會在投資組合財務內，所有月份的每週星期三執行。
- 每月。每月您要同步投資組合的日子，以及在投資組合財務中對哪些個別月份執行。例如，輸入數字 1 到 31 並全選，可對投資組合財務中所有月份的每一日執行同步工作。

5. 儲存變更。

在您返回投資組合屬性時，[同步排程] 旁的 [人工] 連結現已變更。連結現在會反映您剛剛設定的新同步排程。若要變更排程，請再次按一下連結。您可以查看上次重新整理投資組合的日期。

建立投資組合內容

將投資新增至您要監控、追蹤和在高階計劃的投資組合。您可以在建立投資組合時預覽內容。預覽可在您建立投資組合時幫助您瞭解投資組合包含的內容。

附註：您在一項投資組合中納入的屬性、投資和角色，會有下列數量上的限制：

- 屬性=700
- 投資=250
- 角色=25

範例：建立您的投資組合內容

Forward Inc. IT 投資組合經理 Max 加入下列投資，建立了投資組合內容：

- 下一個日曆年度 [投資 OBS] 中的所有使用中專案。
- 公司針對下一個日曆年度正在考慮的構想。

Max 使用 [內容編輯器] 中的可用進階篩選器來建立下列運算式，使得只會在投資組合中包含使用中的構想：

```
idea.is_active == 1
```

Max 使用進階篩選器來建立下列運算式，使得只會在投資組合中包含使用中、未被指派為範本的專案：

```
project.is_active == 1 && project.is_template == 0
```

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您想要新增內容的投資組合。
3. 按一下 [內容編輯器]。
4. 選取投資類型 (例如：專案、應用程式、資產)，然後按一下 [包含]。

附註：請使用「進階篩選器」來限制每個投資類型的投資數量。對與投資類型關聯的任何屬性進行篩選。例如，針對 [專案] 投資類型，請設定進階篩選器使用篩選，且只包含使用中專案。若要將個別投資新增至投資組合，而不要設定進階篩選器，請使用 [個別投資] 區段。

5. 若要將投資和相關資料複製到投資組合，請按一下 [立即同步]。

根據投資組合的大小，同步工作可能需要一些時間來執行。

6. (選擇性)。完成下列步驟來檢查工作的進度：
 - a. 開啓首頁，然後按一下 [報告和工作]。
 - b. 在 [工作] 中選取 [記錄]。
 - c. 檢查是否 [同步處理投資組合投資] 工作類型仍在進行，或工作已完成。

內含或個別新增至投資組合的所有投資，都會在 [投資] 索引標籤中列出。

定義詳細的計劃目標

您可以在以時間單位的檢視中檢視、編輯並分配高階投資組合目標的成本、資源和獲利。這些以期間為基礎的目標會在 [吃水線] 檢視中顯示，您可以在該檢視中分析您的投資組合績效。

在初始投資組合建立程序中，或在新增內容之後設定這些詳細目標。

一般來說，您會於建立投資組合時在高階設定目標。之後當您新增內容時，您可以使用下列方法提供這些目標的更進一步明細：

- 填入 [已分配目標] 欄位，將總成本與獲利目標在整個期間中平均展開。
- 填入每個期間，並以總金額更新 [已分配目標] 欄位。如果總突破成本大於總投資組合成本，則會以紅色顯示差異金額。您可以為不在投資組合計劃財務的期間輸入金額。例如，如果投資組合財務的結束日期為 2014/12/31，您仍可以為 2015 年 1 月新增值。
- 按期間編輯目標，並查看對已分配目標的影響，以及相較於原始目標的情況。

附註：在您編輯目標時，受影響的儲存格會標示為紅色的待處理編輯旗標。旗標會顯示於儲存格的左上角。若要讓編輯永久生效，請加以儲存。只有在對頁面進行變更時，[儲存] 按鈕才有作用。

您在時間單位檢視中看到的計劃期間，是基於您在 [吃水線] 檢視中設定的期間設定。

範例：提供成本與獲利目標的明細

Forward Inc. IT 投資組合經理 Vicki 最初在投資組合屬性中填入了成本與獲利目標。在 [目標] 頁面中，成本與獲利的總計與分配值是根據 [屬性] 頁面上的值自動建立。Vicki 手動調整了每個儲存格中的值，微調了分配情況。

請遵循以下步驟：

1. 開啟首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啟您要定義詳細目標的投資組合。
3. 按一下 [目標]。
4. 完成 [成本：投資組合成本總計] 要求的資訊。下列欄位需要說明：

目標

指定投資組合投資 (包含資本與作業成本) 的彙總計劃成本。您最初在投資組合屬性中定義這個值，作為資本與作業成本的彙總。您可以在提供目標的明細時編輯這個值。

已分配目標

顯示投資組合投資在投資組合財務內隨著時間調整 (每週、每月、每季) 的計劃成本。

差異

顯示分配與核准目標金額之間的差異。

已分配目標 (總計)

指定投資組合投資的計劃成本，作為分配金額的彙總。若要在整個投資組合計劃期間平均分配總金額，請在此欄位中入金額。

5. 完成 [獲利：投資組合獲利總計] 要求的資訊。下列欄位需要說明：

目標

指定投資組合投資 (包含資本與作業獲利) 的彙總計劃獲利。您最初是在投資組合屬性中設定這個值，但您也可以在此處編輯。

已分配目標

顯示投資組合投資在投資組合財務內隨著時間累積的計劃獲利。

差異

顯示分配與核准獲利金額之間的差異。

已分配目標 (總計)

指定投資組合投資的計劃獲利，作為分配金額的彙總。若要在整個投資組合計劃期間平均分配總金額，請在此欄位中入金額。

6. 完成 [角色：投資組合角色總計] 要求的資訊。下列欄位需要說明：

目標

指定投資組合投資在投資組合財務內隨著時間 (每週、每月、每季) 的計劃資源產能 (以小時或 FTE 為單位)。

已分配目標

顯示投資組合投資在投資組合財務內隨著時間累積的計劃角色。

差異

顯示資源目標的分配與核准目標金額之間的差異。

已分配目標 (總計)

指定投資組合投資的計劃投入，作為分配金額的彙總。若要在整個投資組合計劃期間平均分配總金額，請在此欄位中入金額。

7. 儲存變更。

定義角色目標

建立投資組合時，您通常會提供投入的整體目標，以小時或 FTE 為單位。建立投資組合內容時，您可以在以時間單位的檢視中檢視、編輯並分配這項高階目標。您可以利用下列方式定義角色限制：

- 在建立投資組合時，於投資組合屬性中定義整體角色目標。透過填入 [已分配目標 (總計)] 欄位，將整體目標在期間中平均展開。您可以直接在期間儲存格輸入值，以覆寫分配的值。
- 填入每個期間，並以總金額更新 [已分配目標] 欄位。如果總突破金額大於總投資組合金額，則會以紅色顯示差異金額。
- 按期間編輯目標，並查看對已分配目標的影響，以及相較於原始目標的情況。
- 新增您要計劃和設定限制的特定角色。最初填入產能時，請使用與資源關聯的屬性篩選實際產能。例如，不要為所有工程師填入產能，而是依與特定 OBS 或資源管理員關聯的工程師篩選。
- 選取特定角色的 [顯示產能] 選項，並檢視現有產能與這些角色目標的校準情況。您可以查看這些角色在整個投資組合計劃財務期間的實際產能。透過將目標與已分配目標欄比較，您可以快速得知是否有足夠產能可滿足您的目標。

範例：定義角色目標

Vicki 為明年的應用程式維護建立了投資組合。估計明年資源在維護方面所花費的時間為 20%。為了設定投資組合的角色目標，Vicki 將整體投資組合資源產能以下列方式排序：

- 依 [OBS 單位] 和 [預約管理員] 屬性篩選角色資訊。
- 將需要的角色新增至投資組合目標。
- 將系統中可用的資源產能填入特定角色。例如，Vicki 填入了後端辦公室 IT 小組內資深的開發人員角色。使用來自相關聯資源系統的可用時數填入角色。
- 透過調整 20% 的產能，讓填入的產能與應用程式維護的資源時間估計值一致。

設定計劃角色架構後，Vicki 繼續編輯或填入每個期間的值。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您要定義詳細目標的投資組合。
3. 按一下 [目標]。
4. 導覽至 [角色：投資組合角色總計] 區段，並視需要執行以下一或多個任務：
 - 若要篩選或新增角色，請按一下 [新增角色]。
 - 若要以相關聯資源現有的可用產能填入角色，請選取角色並按一下 [顯示產能]。
 - 若要調整填入的產能以與估計的資源時間一致，請選取角色，然後按一下 [調整產能]。
5. 儲存變更。

檢閱投資的吃水線檢視

建立投資組合內容並定義目標之後，請使用預設的 [吃水線] 檢視來查看計劃的目標與投資組合投資的對準情況。

按預設，完成日期最新的已核准投資會排序在清單頂端。完成日期較後的未核准投資則排序在清單底端。您可以透過拖放方式或設定規則式評等，來變更此預設評等。

[吃水線] 檢視可幫助您瞭解投資組合的下列層面：

- 含有關於預算、資源和獲利資料之投資屬性，已排定優先順序的工作清單。
- 投資組合目標在投資組合財務期間的分配情況。
- 已核准和未核准投資的清單。
- 投資組合與目標的最初校準。
- 花費在投資上的實際金額相較於資本與作業成本的初始目標。您可以看到需求超出目標的時間和項目。

檢閱資料時，請使用 [吃水線] 檢視作為「*假設*」環境，以在清單上操作項目，並檢視影響。您也可以檢閱變更對投資組合目標的影響。例如，將時間線拖曳至投資開始日期以外，並按期間查看其對預算的影響。您可以利用下列方式影響投資組合：

- 透過對特定投資推薦小型且聚焦的變更，對現有投資組合建議變更。以下範例顯示小型變更：
 - 將投資的開始日期修改為比計劃日期晚或早的日期。
 - 取消投資。
 - 將投資保留。
 - 開始與投資相關的變更要求。
- 對多項投資與計劃或案例模式中的投資組合限制假設變更。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您要檢閱 [吃水線] 檢視的投資組合。
3. 按一下 [吃水線]。

附註：如需設定 [吃水線] 檢視以查看您需要之欄位的更多資訊，請參閱「*如何設定吃水線檢視*」。

4. 若要變更預設的期間，請按一下 [選項] 圖示，然後選取 [甘特圖]。依照您的喜好選取調整設定。這些設定與您的登入有關。您可以變更在您的工作階段 [目標] 頁面上的顯示方式，但預設一律會回到在 [吃水線] 頁面上的設定。

定義整體投資組合的健康情況

若要提供投資組合效能狀態給感興趣的利害關係人，請為投資組合定義整體的健康情況。

整體投資組合的健康情況是依據您如何評估以下投資組合度量而計算的：

- 成本、排程與資源的健康因子
- 目標校準、創新、成功，以及風險的商業衡量

例如，如果一個投資組合在設定的成本、資源，以及風險限制條件下表現良好，您可以將健康因子分級為綠色。同樣的，如果投資組合吻合其創新、成功、低風險等商業目標，您也可以這些衡量結果分級為綠色。此例中，計算後的投資組合整體健康情況也會顯示為綠色。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您要為其定義整體健康情況的投資組合。
3. 開啓 [內容] 功能表，然後選取 [度量]。
4. 為健康因子與衡量結果選取一個色彩或分數。使用下列指南：
 - 紅色 (0-34)
 - 黃色 (34-68)
 - 綠色 (68-100)

第 3 章：管理您的投資組合

本節包含以下主題：

[如何合理化投資的投資組合](#) (位於 p. 35)

[如何探索替代的投資組合計劃](#) (位於 p. 49)

如何合理化投資的投資組合

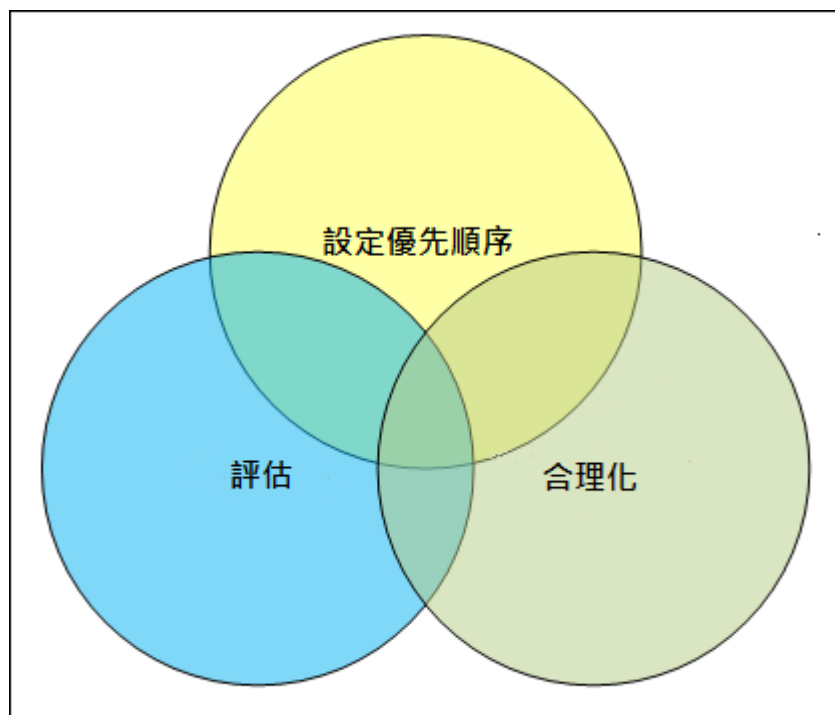
如果您是投資組合經理，請依照本文的指示將投資組合中的投資進行優先順序排定、評估和合理化。

投資組合計劃是反覆的程序。投資組合經理會執行以下基於公司中的利害關係人和其他人之檢閱意見的任務：

- 設定優先順序。根據初始預設值或規則式條件，為投資指派優先順序。
- 評估。將投資與成本、獲利或投資報酬 (ROI) 之類的公司價值產生關聯。
- 合理化。將來自設定優先順序與評估獲得的資訊納入考量，調整所選取的投資。在合理化期間所使用的所有資訊並非均來自 CA Clarity PPM。利害關係人的經驗和建議是很重要的考慮事項，而且通常比您利用排定優先順序或評估指出的投資評等來的重要。

建立投資組合時，投資組合經理最初是使用基於商務需求的評等規則來排定投資清單的優先順序。為評估投資組合，投資組合經理建立了不同的假設計劃，並與利害關係人一同檢閱計劃的吃水線檢視。投資組合的評估使用來自業務所有部份的資訊。根據利害關係人的意見，投資組合經理重新排定投資的優先順序，並重新設定吃水線檢視。在這幾輪的排定優先順序與評估完成之後，投資組合經理向利害關係人合理化說明投資組合。他們一同決定要對該投資組合財務執行與要遞延的投資。

以下圖例顯示設定優先順序、評估與合理化重疊的情況。例如，從評估或合理化收集的資訊可能造成投資組合的優先順序變更。



此案例顯示公司如何看待其投資的投資組合，以及如何決定在市場中成長。

範例：投資組合計劃

Raj Mehta 是一家大型控股公司 Forward Inc. 的新資訊長，該公司擁有許多製造業公司。Raj 向被延攬進來，目的是為組織帶來新視野的執行長 Lauren 負責。Raj 已為 Forward Inc. 工作了兩年，而 Lauren 則是從公司外雇用而來。董事會指示他們在三年內提升公司的收益流 10%。

Raj 和 Lauren 正在為即將到來的會計年度準備 IT 預算計劃。在他們第一次的計劃會議中，Lauren 為 IT 投資組合提供了以下的投資清單：

- 管理支出系統
- 後端財務系統
- 雲端式訂單入口
- 資料庫升級 - Oracle
- 企業工時與出席
- 聯合安全性
- GUI 重新設計 - 供應商網際網路系統
- HR 系統升級
- 與原料供應商的往來
- JIT (實時生產) 系統升級

清單以字母順序排序。Lauren 未指出哪些專案較為重要。她希望 Raj 使用目前既有的規則來排定投資的優先順序。

為完成投資組合計劃程序，Lauren 和 Raj 必須完成下列任務：

- [排定投資組合的優先順序](#) (位於 p. 37)。
- [評估投資組合](#) (位於 p. 40)。
- [合理化投資組合](#) (位於 p. 43)。

排定投資組合的優先順序

在初始投資組合建立程序中，身為投資組合經理的您可以設定一些基本條件或評等規則。評等規則可支配投資在 [吃水線] 檢視上出現的順序。

附註：下列範例假設已在產品中定義公司的投資目標。

範例：初始投資組合計劃

Raj 使用 Lauren 提供的投資清單，並在 CA Clarity PPM 中建立投資組合。為收集資訊並以有意義的方式加以顯示，他完成了下列任務：

- 在投資組合中以字母順序新增了投資清單。
- 與人員合作，決定每項投資的成本，並在投資組合中輸入這項資訊。
- 將資源的內部資源數字編譯成以 FTE 為單位，並輸入這項資訊。

下表顯示投資組合投資與其他明細：

投資	持續期間 (月)	成本	資源
管理支出系統	3	250,000	5
後端財務系統	9	750,000	15
雲端式訂單入口	3	100,000	3
資料庫升級 - Oracle	3	200,000	6
企業工時與出席	5	450,000	12
聯合安全性	2	300,000	5
GUI 重新設計 - 供應商網 際網路系統	4	50,000	1
HR 系統升級	6	300,000	12
與原料供應商的往來	9	700,000	30
JIT (實時生產) 系統升級	5	100,000	6

同時，Lauren 與董事會合作來決定可控制的 IT 預算。Lauren 得到下列意見，而 Raj 將意見納入投資組合中：

- 董事會可能同意提供 250 萬美元的經費補助。Raj 在投資組合屬性中輸入這項資訊。
- 每項初步規劃均對應一項公司目標。Raj 在投資屬性中將投資與預先定義的目標連結。
- CFO 希望看到每項投資的估計資本和支出預測。Raj 在財務摘要中輸入投資的支出資訊。
- CFO 希望看到每個專案的預型獲利。Raj 在財務摘要中輸入投資的獲利資訊。
- Raj 將投資組合與 CA Clarity PPM 中的投資資訊同步，以擷取最新的投資資料。

下表顯示投資組合投資與其他最新明細：

投資	持續 期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源
管理支出系統	3	改善辦公室效率	250,000	20,000	200,000	50,000	5
後端財務系統	9	改善辦公室效率	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15
雲端式訂單入口	3	增加銷售	100,000	750,000		100,000	3
資料庫升級 - Oracle	3	更一致的技術	200,000	100,000		200,000	6
企業工時與出席	5	改善辦公室效率	450,000	700,000	400,000	50,000	12
聯合安全性	2	更一致的技術	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5
GUI 重新設計 - 供應商網際網路系統	4	更一致的技術	50,000	60,000		50,000	1
HR 系統升級	6	降低成本	300,000	100,000	275,000	25,000	12

投資	持續期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源
與原料供應商的往來	9	降低成本	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30
JIT (實時生產) 系統升級	5	改善辦公室效率	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6

評估投資組合

投資組合經理持續評估投資組合投資，以讓它們與投資組合目標一致且在限制的範圍內。您可以定期評估您的投資組合投資，比方說每月或每季在計劃會議期間。如果您的商務需求突然變更，您也可以隨機的基礎評估投資。例如，如果您的商務目標由於新的市場情況而變更。您可以重新評估您的投資組合，以確保投資能與新的策略方向一致。您可以取消業務校準相對較低的投資 (例如，完成日期延後)。

範例：IT 預算投資組合：計劃 1

Lauren 檢閱 Raj 準備的 IT 預算投資組合，並提供下列意見：

- 董事會已核准 260 萬美元的經費補助。
- 投資必須按目標排序，[降低成本] 目標排列在最前。

Raj 為投資組合建立不同的計劃 (Plan1)，將意見納入投資組合中。該計劃是投資組合的一份副本，Raj 可對其進行變更，以納入 Lauren 要求進行的事項。Raj 開啓計劃的 [吃水線] 檢視，並將與「降低成本」目標關聯的投資拖曳到清單的最頂端。

下表顯示 IT 預算投資組合的計劃 1 版本：

投資	持續期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源	成本累計
HR 系統升級	6	降低成本	300,000	100,000	275,000	25,000	12	300,000

投資	持續 期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源	成本累計
與原料供應商的往來	9	降低成本	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,000,000
雲端式訂單入口	3	增加銷售	100,000	750,000		100,000	3	1,100,000
管理支出系統	3	改善辦公室效率	250,000	20,000	200,000	50,000	5	1,350,000
後端財務系統	9	改善辦公室效率	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	2,100,000
企業工時與出席	5	改善辦公室效率	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,550,000
JIT (實時生產) 系統升級	5	改善辦公室效率	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,650,000
資料庫升級 - Oracle	3	更一致的技術	200,000	100,000		200,000	6	2,850,000
聯合安全性	2	更一致的技術	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	3,150,000
GUI 重新設計 - 供應商網際網路系統	4	更一致的技術	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Lauren 與 Raj 檢閱計劃 1 吃水線檢視。她的意見表示，必須按「更一致的技術」設定投資的優先順序，作為最優先目標。Raj 將帶有「更一致的技術」目標的投資拖曳到 [吃水線] 檢視的頂端。計劃 1 吃水線檢視現在看起來類似下表：

投資	持續 期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源	成本累計
資料庫升級 - Oracle	3	更一致的技術	200,000	100,000.00		200,000	6	200,000

投資	持續 期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成 本	資源	成本累計
聯合安全性	2	更一致的 技術	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	500,000
GUI 重新設計 - 供應商網際 網路系統	4	更一致的 技術	50,000	60,000		50,000	1	550,000
管理支出系統	3	改善辦 公室效 率	250,000	20,000	200,000	50,000	5	800,000
後端財務系統	9	改善辦 公室效 率	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,550,000
企業工時與出 席	5	改善辦 公室效 率	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,000,000
JIT (實時生產) 系統升級	5	改善辦 公室效 率	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,100,000
雲端式訂單入 口	3	增加銷 售	100,000	750,000		100,000	3	2,200,000
HR 系統升級	6	降低成 本	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,500,000
與原料供應商的 往來	9	降低成 本	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	3,200,000

合理化投資組合

為具現化或調整投資組合計劃中出現的投資，請將它們合理化。例如，您可以將投資連結到特定的高優先順序公司目標或業務校準因素，以調整其目前的優先順序。

範例：依據目前的優先順序合理化投資

董事會檢閱更新的投資組合計劃並提供意見。由於稅務目的，公司必須盡可能認可小額支出。因此必須考慮較高的資本金額。為納入這項意見，Raj 自計劃 1 建立了計劃 2，並且手動重新處理吃水線檢視。他將帶有較高資本成本的投資拖曳到清單頂端，給予較高的評等。

下表顯示投資組合的計劃 2 版本：

投資	持續期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源	成本累計
後端財務	9	改善辦公室效率	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	750,000
與原料供應商的往來	9	降低成本	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,450,000
企業工時與出席	5	改善辦公室效率	450,000	700,000	400,000	50,000	12	1,900,000
HR 系統升級	6	降低成本	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,200,000

投資	持續 期間 (月)	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源	成本累計
聯合安全性	2	更一致的技術	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	2,500,000
管理支出系統	3	改善辦公室效率	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,750,000
JIT (實時生產) 系統升級	5	改善辦公室效率	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,850,000
雲端式訂單入口	3	增加銷售	100,000	750,000		100,000	3	2,950,000
資料庫升級 - Oracle3	3	更一致的技術	200,000	100,000		200,000	6	3,150,000
GUI 重新設計 - 供應商網際網路系統	4	更一致的技術	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

在投資檢閱之後，董事會與法務部門加入，並對計劃提供下列建議：

- 由於公司方向將一些先前的法律交易，必須強制執行「聯合安全性」投資。
- 因為目前的 Oracle 授權即將到期，必須升級 Oracle 資料庫。

Raj 設定計劃 2 吃水線檢視，在檢視上額外顯示 [強制] 欄位，藉以標示強制性的投資。下表顯示投資的額外 [強制] 欄位：

投資	持續 期間 (月)	強制	目標	成本	獲利	資本成 本	作業成 本	資源	成本累計
聯合安全性	2	X	更一致的 技術	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
資料庫升級 - Oracle	3	X	更一致的 技術	200,000	100,000		200,000	6	500,000
後端財務系 統	9		改善辦 公室效 率	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
與原料供應 商的往來	9		降低成 本	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000
企業工時與 出席	5		改善辦 公室效 率	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
HR 系統升級 6	6		降低成 本	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,700,000

投資	持續 期間 (月)	強制	目標	成本	獲利	資本成 本	作業成 本	資源	成本累計
管理支出系 統	3		改善辦 公室效 率	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,950,000
JIT (實時生 產) 系統升級	5		改善辦 公室效 率	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	3,050,000
雲端式訂單 入口	3		增加銷 售	100,000	750,000		100,000	3	3,150,000
GUI 重新設 計 - 供應商 網際網路系 統	4		更一致 的技術	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

檢閱投資組合計劃中最新的投資清單之後，Lauren 有了以下的觀察：

- 投資組合缺乏支持增加銷售的初步規劃。
- JIT 升級投資可能為投資帶來大量報酬。Lauren 決定新增這項投資到經費補助組合。
- Lauren 希望獲得總計 260 萬美元的經費補助。

Raj 從計劃 2 建立計劃 3，並將意見納入計劃 3，以提出最終的合理化投資清單。下表顯示基於最新優先順序和 260 萬美元預算限制之已核准與未核准投資的最終清單。受經費補助投資的吃水線會繪製於「JIT 系統升級」初步規劃處，在此處投資組合已用完經費補助。

專案	持續 期間 (月)	強制	目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源	成本累計
聯合安全性	2	X	更一致的技術	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
資料庫升級 - Oracle	3	X	更一致的技術	200,000	100,000		200,000	6	500,000
後端財務系統	9		改善辦公室效率	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
與原料供應商的往來	9		降低成本	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000

專案	持續 期間 (月)	強制 目標	成本	獲利	資本成本	作業成本	資源	成本累計
企業工時 與出席	5	改善辦公 室效率	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
雲端式訂 單入口	3	增加銷售	100,000	750,000		100,000	3	2,500,000
JIT (實時生 產) 系統升 級	5	改善辦公 室效率	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,600,000 (經費補 助中斷)
HR 系統升 級	6	降低成本	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,900,000
管理支出 系統	3	改善辦公 室效率	250,000	20,000	200,000	50,000	5	3,150,000
GUI 重新設 計 - 供應商 網際網路 系統	4	更一致的 技術	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

如何探索替代的投資組合計劃

計劃是投資組合資料的子集，可讓您使用「假設」環境探索投資組合投資的替代方案。

身為投資組合經理，您想要評估投資組合與計劃，並瞭解計劃的投資組合執行的情況。在投資組合中定義較大型的內容後，您可以在投資組合財務內建立特定計劃。您可以使用這些計劃，以集中的方式處理投資組合內容的子集。

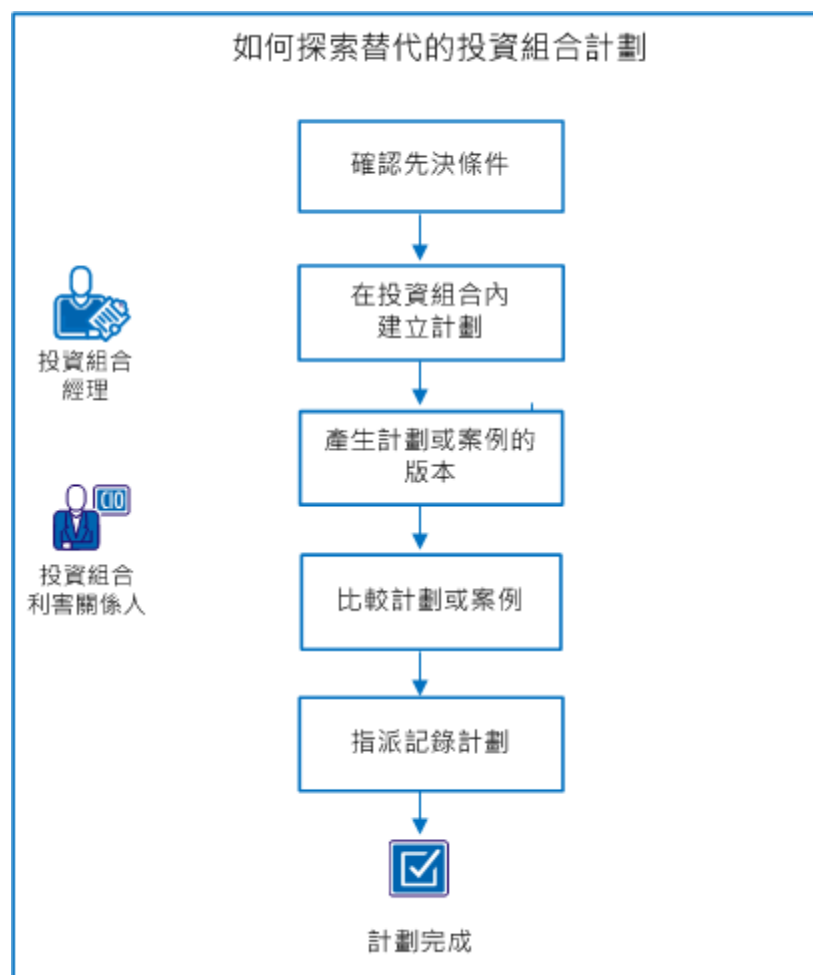
若要探索不同選項，您可以透過變更原始計劃的參數來建立計劃的版本。之後您可以檢視比較報告，以比較現有工作的不同版本或案例。最後，您可以將計劃核准為「記錄計劃」，或是您要使用和實作的計劃。

範例：投資組合計劃程序

Forward Inc. 資訊長辦公室會定期檢閱其整體 IT 投資組合的目前計劃。在一般的業務循環中，他們會探索替代的案例，以瞭解如何使用 IT 預算和資源來實現他們的投資組合目標。依據建議之變更的本質與規模，資訊長人員在計劃檢閱期間採用下列方法：

- 對小型且聚焦的變更，他們考慮立即實作這些變更，前提是變更支援現有目標並且僅對作業計劃有小量的變更。例如，將投資開始日期向後推延兩個月，或由於目前的專案超支和資源限制，讓某項投資進入保留。
- 對幅度較大、需要額外檢閱的變更，他們會將這些變更擷取在具名的計劃或案例版本中。他們會將這些案例在利害關係人之間傳閱，以更正式且有條理的檢閱程序收集意見。例如，年度計劃程序可能包含兩次正式的檢閱循環。第一次檢閱是 IT 領導小組。第二次檢閱則是由公司主要部門的資深領導人組成的執行督導委員會。

下圖說明投資組合經理與利害關係人如何探索投資組合投資的替代計劃：



若要探索替代的投資組合計劃，請執行這些步驟：

1. [確認先決條件](#) (位於 p. 51)。
2. [在投資組合內建立計劃](#) (位於 p. 51)。
3. [產生計劃或案例的版本](#) (位於 p. 52)。
4. [比較計劃或案例](#) (位於 p. 55)。
5. [指派記錄計劃](#) (位於 p. 56)。

確認先決條件

若要探索投資組合的替代計劃，請完成這些步驟：

- 檢閱「*如何開始使用投資組合管理*」案例，並在產品中設定必要的資料。
- 建立您要執行替代計劃的投資組合內容。
- 確認現有的投資組合反映指定部門的所有已核准和已提議的工作。部份已提議工作可能仍為未核准專案和構想。
- 將投資與成本和資源產生關聯，並填入必要的資訊。
- 安裝並套用 **PMO Accelerator** 增益集，供檢閱您可以用來比較投資組合計劃的投資組合報告。如需如何安裝增益集的更多資訊，請參閱 **PMO Accelerator** 增益集說明文件。

在投資組合內建立計劃

若要使用投資組合資料的子集，並探索投資組合投資的替代方案，請建立一或多個具名計劃。例如，您可以針對跨越三個會計年度計劃財務之 IT 投資的投資組合建立下列計劃。

- FY13 IT 的一年計劃
- FY13 IT 的三年計劃

若要建立計劃，請修改您在投資組合層級預先定義的下列參數：

- 開始和完成日期。作為投資組合財務子集的計劃開始和完成日期。例如，如果投資組合財務自 2014/1/1 至 2015/12/31，則可以建立自 2014/1/1 到 2014/12/31 的一年計劃。
- 預設的計劃目標。作為投資組合目標子集計劃期間的成本、資源和獲利目標。例如，如果您僅計劃一年，則可以相應地降低目標。

範例：第一輪的計劃

Forward Inc. 資訊長辦公室正在與人員進行年度的 IT 投資組合計劃會議。同時是投資組合計劃者的投資組合經理出席了會議，以聽取並反映小組目前考慮的計劃選項。在目前的計劃工作階段，小組正在考慮他們想要提供經費補助，作為 PMO 投資組合一部份的專案。為準備這次的會議，投資組合經理建立了 2014 IT PMO 計劃，以反映下列工作：

- 目前開始的專案。
- 目前尚未開始但已核准的專案。
- 未核准但在計劃財務期間已有提議的開始時間的專案。
- 未核准但在計劃財務期間已有提議的開始時間的構想。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您要建立計劃的投資組合。
3. 按一下 [計劃]，然後按一下 [新建]。
4. 填好必要的資訊。

產生計劃或案例的版本

修改您的計劃，並將計劃儲存為替代版本或案例。您可以檢視投資組合計劃版本的比較報告，也可以獲得投資組合投資的最佳 (可能) 決策。

您可以潛在地變更投資組合目標、內容和特定投資屬性 (例如，日期、狀態、資源)，藉以產生替代版本的計劃。例如，複製一份計劃並將成本降低特定百分比來建立另一個版本。

範例：產生計劃版本

在與資訊長人員的會議中，Forward Inc. 的 IT 投資組合經理選取了 2014 IT PMO 計劃。投資組合經理呈現了計劃的 [吃水線] 檢視，向人員顯示下列明細：

- 所有專案與其目前的評等。
- 專案需求相較於成本、資源和獲利的目標限制。
- 資本成本、工程資源、業務分析人員資源和專案管理資源相較於成本和資源的目標限制。

人員檢閱優先順序清單，並進行下列觀察：

- 在 2,000 萬美元的目標成本預算中，他們有價值 1,500 萬美元的專案目前高於吃水線或經費補助。
- 在他們的 3,000 萬美元目標獲利中，受經費補助的專案僅呈現價值 2,000 萬美元的獲利。受經費補助的專案出現在視圖中高於吃水線的位置。
- 在專案可用的 70 個資源中，他們已認可了 60 個至經費補助專案。

資訊長提到員工必須如何更有效使用資源，且必須努力實現下列業務目標：

- 某項公司初步規劃可藉由將 20% 的人員委外來降低 10% 成本。IT 將努力達成此目標。
- 他們希望 IT 能夠更具策略性。銷售小組希望投資在新 SaaS (軟體即服務) 銷售解決方案。解決方案需花費 600 萬美元，但 IT 預算只剩 500 萬美元。新解決方案可能帶來額外 1,000 萬美元的獲利，可幫助達成獲利目標。
- 財務小組剛剛交付了花費 50 萬美元的強制性專案。專案未產生任何獲利，但符合讓公司持續運作的法規要求。

投資組合經理複製 2014 IT PMO 計劃，並將它重新命名為「選項 1：削減 10% 加上資訊長認可」，建立另一個版本的計劃。在新的計劃版本中，投資組合經理進行了下列調整：

- 在分配目標中減少 10% 的目標成本。
- 變更計劃 IT 資源組合，使得 20% 的部份由委外處理。
- 將角色的人員配置從本地角色變更為委外角色，以反映委外的需要。
- 將強制性的財務專案移至高於吃水線的位置，耗費 50 萬美元。
- 核准或將 SaaS 專案移至高於吃水線的位置，耗費 600 萬美元。

投資組合經理與資訊長和人員檢閱新版計劃。

他們一同發現部門仍有 150 萬美元超出成本預算，但符合獲利目標。同時，他們仍遺漏其本地與委外目標。他們對計劃進行下列變更：

- 將低優先順序的網頁式獲利系統專案移至低於吃水線的位置，最高釋出 100 萬美元的成本與 4 個資源。現在他們只有 50 萬美元超出預算。
- 將 20% 的工作委外，並消除本地與委外目標之間的落差。
- 將以新資源目標建立新資源計劃和成本計劃的任務指派給 PMO 主任。

投資組合經理將變更儲存至計劃並通知人員。資訊長喜歡新的計劃，但表達他們的業務運作是反應式的模式。如果 IT 小組可以更專注在公司的策略性機會上，便可以為業務底線增加更高的價值。他們可以產生更高的經費補助，帶來較大的影響。例如，清單上有兩個小型專案，「連絡人管理」初步規劃和「銷售補償改造」提議。專案的成本相當低 (130 萬美元)，但可能對投資帶來 1,300 萬美元的報酬。

投資組合經理根據資訊長的意見，建立了另一個版本的計劃，名為「選項 2：增加預算與具有重要影響的策略性工作」。在這個版本中，投資組合經理會進行下列調整，並向資訊長展現新計劃：

- 依投資組合屬性中的定義，將成本的高階目標增加 200 萬美元。
- 依投資組合屬性中的定義，將獲利的高階目標提升 1,300 萬美元。
- 將小組先前決定暫停的網頁式獲利系統專案移至高於吃水線的位置，最高釋出 100 萬美元。
- 將強制性的財務專案移至高於吃水線的位置，核准它並耗費 50 萬美元。
- 將 SaaS 專案移至高於吃水線的位置，核准它並耗費 600 萬美元。
- 將資訊長提及的兩個策略性專案新增至高於吃水線的位置，成本耗費 130 萬美元，而獲利增加 1,300 萬美元。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓您要建立計劃版本的投資組合。
3. 按一下 [計劃]。
4. 選取您想要建立版本的計劃，並按一下 [複製]。
5. 若要建立不同版本的計劃，請將計劃重新命名。
6. 根據以下新必要條件編輯計劃屬性。

比較計劃或案例

一旦變更計劃，請分析並評估這些變更，以瞭解變更的隱含意義，彷彿計劃真實呈現一般。

若要依下列因素比較不同版本的計劃，請使用投資組合報告：

- 投資組合限制
- 投資計數
- 財務度量 (例如，NPV、ROI)

附註：若要存取並檢視您可用來比較投資組合計劃的投資組合報告，請安裝及套用 PMO Accelerator 增益集。如需如何安裝增益集的更多資訊，請參閱 PMO Accelerator 增益集說明文件。

範例：比較投資組合計劃案例

Forward Inc. 的資訊長檢閱新版名為「選項 2：增加預算與具有重要影響的策略性工作」的計劃：他觀察到所有強制性的工作均在執行更多策略性工作範圍的吃水線以上。

資訊長表示需要更多資料，才能試圖取得額外經費補助。

投資組合經理選取下列投資組合計劃並執行比較報告：

- 2014 IT PMO 計劃
- 選項 1：削減 10% 加上資訊長認可
- 選項 2：增加預算與具有重要影響的策略性工作

人員可以使用報告來比較投資組合計劃或案例的下列層面：

- 按計劃的整體計劃成本、計劃獲利和其他財務度量差異。
- 按投資的整體計劃成本、計劃獲利和其他財務度量差異。
- 按計劃的投資評等或吃水線檢視差異。

請遵循以下步驟：

1. 開啟首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啟您要比較計劃的投資組合。
3. 按一下 [計劃]。
4. 選取您要比較的計劃，然後按一下 [比較]。
5. 選取投資組合計劃的比較報告。

指派記錄計劃

記錄計劃 (POR) 是預計要用於投資組合，以實作未來投資變更的投資組合計劃。

在您探索投資組合的不同選項時，可以參考您考慮過的舊版計劃或案例。一旦決定執行特定計劃，請採用該計劃與其所有變更，作為 POR。

範例：選取 POR

透過計劃與檢閱程序，Forward Inc. 投資組合計劃人員快速得知選項 2 計劃較為理想。相較於選項 1 計劃，計劃 2 計劃可提供下列優點：

- 較高的 ROI
- 每一資源更高的獲利

人員使用其他投資組合計劃收集其他重要資料，以試圖執行選項 2 作為較佳的選擇。

資訊長與執行督導委員會檢閱這些選項，並建議之後便採用選項 2 的途徑。高階主管看到資料後，均認同選項 2。資訊長向投資組合經理說明計劃的變更。投資組合經理指派選項 2 作為投資組合的 POR。

請遵循以下步驟：

1. 開啟首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啟您要指派記錄計劃的投資組合。
3. 按一下 [計劃]。
4. 選取需要的計劃，然後按一下 [設定記錄計劃]。

第 4 章：設定您的投資組合

本節包含以下主題：

[如何設定吃水線檢視](#) (位於 p. 57)

如何設定吃水線檢視

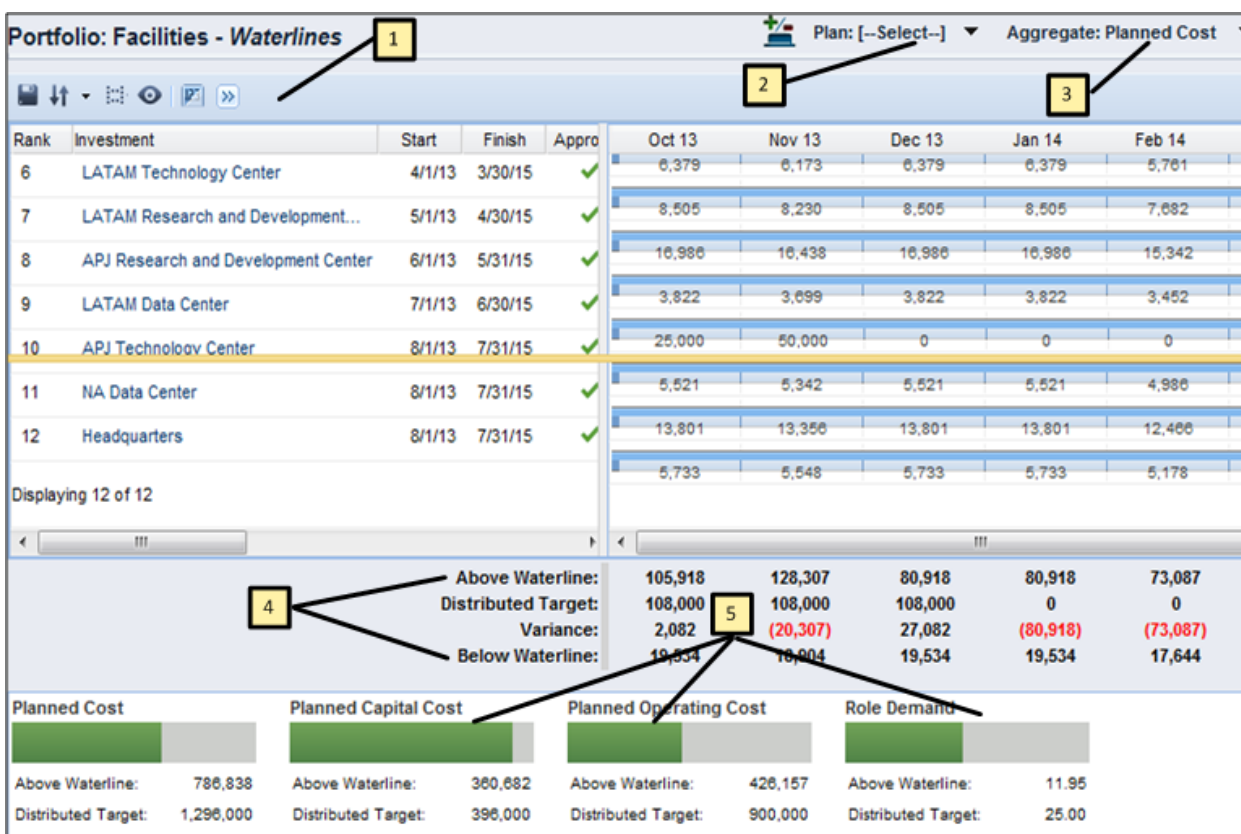
使用吃水線檢視來排定投資組合中投資的優先順序並合理化。吃水線代表您投資組合投資清單的分析點。例如，吃水線可能會出現在符合總預算主要限制目標處。按預設，完成日期最新的已核准投資會排序在檢視的清單頂端。完成日期較後的未核准投資則排序在底端。

您可以定義規則以設定自己的自訂條件，一開始便對投資進行評等。當您在投資組合計劃會議中與利害關係人檢閱投資清單時，您可以評估在這段時間已排定優先順序的工作清單與成本、獲利和資源的設定投資組合限制的比較情況。根據利害關係人提供的意見，您可以手動微調優先順序，以將目前的投資合理化，並且覆寫預先定義的評等規則。

例如，您可以為投資組合計劃決定計劃成本目標，然後設定吃水線限制以貼近主要限制計劃成本。到達計劃成本目標時，便會在您的投資清單中顯示吃水線。在吃水線以上的各項均在投資組合的計劃成本內，在吃水線以下的部份在超出計劃成本。

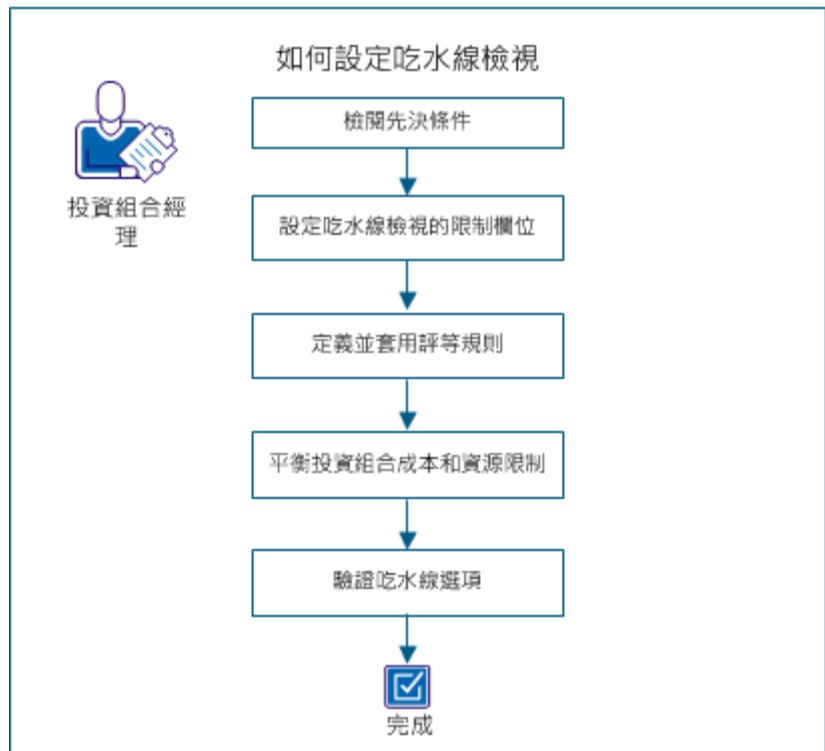
主要限制可決定吃水線在清單中的出現位置，評等規則則可決定應出現在吃水線的上方或下方的投資。您可以拖曳吃水線本身或將投資拖曳到清單中的新位置，手動覆寫在吃水線以上的項目。當您重新安排清單中的吃水線或投資時，便會顯示目標限制與您的投資組合總計之間的差異。

下圖顯示吃水線檢視，以及可供您顯示所需投資組合資訊的工具：



1. **工具列**。讓您定義投資分級規則，在檢視下方顯示限制標準，並於甘特圖中顯示投資的時間單位累計值。
2. **計劃下拉選單**。可供您為投資組合選取任何現有的計劃。[吃水線] 檢視會隨著計劃中的資料而變更。
3. **彙總限制下拉選單**。可供您選取要在彙總列中檢視的投資組合限制。
4. **彙總列**。針對所選取的投資組合限制，顯示超過吃水線，低於吃水線，以及變動值的时间單位累計。
5. **限制標準**。顯示高於吃水線之總計與低於吃水線之總計的差異資訊。您在清單中顯示的任何欄限制也會顯示為限制標準。

下圖說明投資組合經理如何建立吃水線檢視。



若要設定吃水線檢視，請執行這些步驟：

1. [檢閱先決條件](#) (位於 p. 59)。
2. [設定吃水線檢視的限制欄位](#) (位於 p. 60)。
3. [定義與套用評等規則](#) (位於 p. 61)。
4. [平衡投資組合成本與資源限制](#) (位於 p. 63)。
5. [確認您的吃水線檢視選項](#) (位於 p. 64)。

檢閱先決條件

嘗試此案例中的程序之前，請確認完成下列任務：

- 檢閱開始使用投資組合管理。
- 選取投資組合投資，並將投資組合與 CA Clarity PPM 資訊進行同步。
- 建立您要與投資組合有所不同的投資組合計劃。
- 為投資組合與計劃建立目標。

設定吃水線檢視的限制欄

爲了顯示您要在吃水線檢視上顯示的資訊，請從設定這些欄開始。例如，若要使用計劃成本作爲吃水線追蹤的主要限制，請將吃水線檢視設定爲顯示 [計劃成本] 欄。您新增至吃水線檢視的欄，將因您的商務需求與管理投資的方式而有所不同。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓投資組合，然後按一下 [吃水線]。
3. 按一下 [計劃] 下拉式選單，並選取投資組合或投資組合計劃。
4. 按一下 [選項] 圖示，然後按一下 [設定]。

[清單欄配置] 就會顯示。

5. 在 [可用欄] 清單中選取吃水線檢視的欄，並使用箭頭將它們移至 [已選取的欄] 清單。

附註：如果您已將角色總計新增至目標，則可以選取角色以顯示爲吃水線檢視上的欄。例如，如果您在投資組合 [目標] 索引標籤上選取 DBA 作爲角色，則名爲「角色：DBA」的選項將會成爲欄選項。

6. 按一下 [儲存]。
7. (選擇性) 如果您希望某個欄選項能有較寬的欄，請完成下列步驟：
 - a. 開啓 [清單欄區段] 功能表，並按一下 [欄位]。
 - b. 按一下欄標籤的 [屬性] 圖示。
 - c. 增加 [欄寬度] 欄位中的數字，然後按一下 [儲存並返回]。
 - d. 按一下 [儲存並返回]。

附註：您也可以在吃水線檢視上拖曳欄邊緣，以增加或減少寬度。

8. 在吃水線檢視上檢閱您的欄，並在必要時加以變更。

附註：如果看不到您的新欄，請將檢視的甘特圖部份拖曳至右側。您也可以使用位於清單頂端的圖示來開或摺疊甘特圖。

定義與套用評等規則

評等規則決定投資出現在吃水線檢視清單上的位置。您透過將加權指定給適合您的投資的投資屬性來建立評等。例如，您可以讓已核准投資的加權評等較未核准投資來的高。對所有投資進行評等計算時，已核准的投資在清單評等中出現的位置較高。加入的評等規則愈多，計算方式便愈複雜，結果也更具多變性。請仔細考慮對初始評等所設定的規則。

指派給屬性的加權是相對的。選取投資屬性以加權並指定基於您的商務需求的加權。初始評等可提供評估投資組合或計劃的起點。為合理化您的投資組合，請在清單中手動移動投資，並查看變更的結果。

以下各點說明如何設定評等規則：

- 選取吃水線的主要投資組合限制。例如，選取 [計劃成本] 作為主要限制。在此情況下，吃水線會出現在清單中超出投資組合計劃成本金額的位置。同樣地，選取 [計劃獲利] 作為主要投資組合限制。在此情況下，吃水線會出現在實現計劃獲利的點。
- 選取投資組合層級可用的投資屬性，並為屬性指派加權。您可以從投資組合中內含之所有投資類型的所有可用屬性中選取。
- 若要指出較高的重要性，請為屬性指派較高的加權。若要指出較低的重要性，請指派較低的加權。例如，要指出投資的「完成 %」屬性帶有較高的重要性，請為其指派比其他屬性更高的加權。
- 如果您選取的屬性為查閱，則可以將加權指派至查閱的個別值。

附註：為投資組合建立計劃時，該計劃會繼承投資組合的評等規則。複製計劃時，複製的計劃會繼承原始計劃的評等規則。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓投資組合，然後按一下 [吃水線]。
3. 按一下 [計劃] 下拉式選單，並選取投資組合或投資組合計劃。
4. 按一下 [評等規則]，然後按一下 [定義評等規則]。

[優先順序標準] 頁面便會出現。

5. 在 [主要限制] 欄位中，選取吃水線用作主要限制的投資屬性。

例如，若要以計劃成本作為主要限制，請選取 [計劃成本]。超出您的投資清單中的計劃成本目標時，便會顯示吃水線。

6. 按一下 [新增]。
7. 選取您要套用評等規則之每個屬性的核取方塊，然後按一下 [新增]。
屬性會出現在 [優先順序標準] 頁面上。
8. 對每個屬性完成下列步驟：
 - a. 選取分級方法。
 - b. 若要指出加權，請在 [屬性加權] 欄位中輸入值。
例如，如果評等方法為 [越低越好]，則屬性加權值 1 可產生最大的影響。

附註：如果您選取的屬性為查閱，在屬性列上按一下 [查閱值加權]，可為每個個別的查閱值指定加權。
9. 在您完成所選取屬性的評等規則時，按一下 [儲存並返回]。
10. 按一下 [評等規則]，然後按一下 [執行評等規則]。
評等規則的計算隨即完成，並且重新排序吃水線檢視上的清單。投資組合超出主要限制時，便會在清單中顯示吃水線。
11. 如果投資清單很長，請按一下工具列上的 [尋找吃水線]，以捲動至清單中的吃水線。

平衡投資組合成本與資源限制

若要檢視投資組合在規劃的範圍內表現如何，可顯示特定期間特定投資組合限制下的吃水線彙總。例如，若要檢視「計劃成本」限制對投資組合投資有何影響，請選取該限制，然後檢視下列彙總值：

- 高於吃水線
- 低於吃水線
- 已分配目標
- 已分配目標與高於吃水線之間的差異
- 以紅色顯示的負差異值

您可以變更時間單位，以不同的時間分割 (例如每月或每季) 檢視彙總值的分解值。

彙總明細可供您縮小問題範圍，藉此平衡特定需求的產能。例如，您可以變更投資日期，嘗試平衡特定季度中負數的計劃成本變異值。

彙總列的行為取決於下列條件：

- 吃水線檢視的顯示設定。如果您對此檢視套用了篩選器，或是隱藏了甘特圖，就不會顯示彙總列。
- 您在吃水線檢視中對投資資料所做的變更。彙總列將與您對該檢視所做的變更同步。例如，如果您重新排定投資清單的優先順序，或您變更了投資日期，彙總列將被重新計算以反映這些變更。
- 使用者的登入狀態。您選取要彙總的投資組合限制，只會套用至一個登入工作階段。如果您登出，系統並不會儲存彙總值。若要再次顯示這些值，請重新選取投資組合限制以進行彙總。

請遵循以下步驟：

1. 開啓首頁，從 [投資組合管理] 按一下 [投資組合]。
2. 開啓投資組合，然後按一下 [吃水線]。
3. 按一下 [彙總] 限制下拉式選單，並選取一個您要檢視其彙總吃水線值得投資組合限制。

彙總列隨即出現在投資清單和甘特圖下方。

4. 若要針對某個限制顯示每項投資的時間單位彙總數字，請按一下工具列上的 [顯示值]。

彙總數字會出現在甘特圖列頂端。

確認您的吃水線檢視選項

確認吃水線的結果符合您的預期。您在清單中顯示的任何欄限制也會顯示為清單下方的限制標準。量測器會提供高於吃水線之總計與低於吃水線之總計的差異資訊。

如果未看見限制量測器，請按一下工具列上的 [顯示總計]。

附註：在上次評等之後新增至投資組合的投資，會出現在吃水線檢視上清單的最上方。這些投資的 [評等] 欄會被指派為 **NR** (尚未評等)。含有這項評等的投資不會被加入吃水線檢視總計中。請重新執行評等規則，以將最新加入的投資加入。

若要在時間單位顯示中判斷某個投資組合限制的正負差異，請檢閱彙總列值。若要平衡投資組合，請適度調整限制。