

CA Clarity™ PPM

Vejledning til porteføljestyringsscenarier

Version 14.1.00

Denne dokumentation, som omfatter embeddede hjælpesystemer og elektronisk distribueret materiale, (herefter kaldet "Dokumentationen"), er udelukkende af informativ karakter, og kan til enhver tid ændres eller tilbagekaldes af CA. Dokumentationen er beskyttede oplysninger fra CA og må ikke kopieres, overføres, reproduceres, offentliggøres, ændres eller mangfoldiggøres, hverken helt eller delvist, uden forudgående skriftlig tilladelse fra CA.

Såfremt du er en licenseret bruger af det eller de softwareprodukt(er), der omtales i Dokumentationen, må du udskrive eller på anden måde gøre et rimeligt antal kopier af Dokumentationen tilgængelige til internt brug for dig og dine medarbejdere i forbindelse med denne software, forudsat at alle CA-angivelser og -symboler vedrørende copyright er angivet i enhver kopi.

Denne ret til at udskrive, eller på anden måde gøre kopier af Dokumentationen tilgængelig, er begrænset til den periode i hvilken den relevante licens til softwaren er gældende. Såfremt licensen, uanset årsag, ophører, er det dit ansvar skriftligt overfor CA at erklære, at alle kopier af Dokumentationen er blevet returneret til CA eller tilintetgjort.

I DEN UDSTRÆKNING DET TILLADES I HENHOLD TIL GÆLDENDE LOVGIVNING, LEVERER CA DENNE DOKUMENTATION "SOM DEN ER OG FOREFINDES" UDEN GARANTI AF NOGEN ART, HERUNDER UDEN ENHVER INDIREKTE GARANTI FOR ANVENDELIGHED, EGNETHED TIL ET BESTEMT FORMÅL ELLER IKKE-KRÆNKELSE. CA VIL UNDER INGEN OMSTÆNDIGHEDER VÆRE ANSVARLIG OVERFOR DIG ELLER TREDJEPART FOR TAB ELLER BESKADIGELSE, DIREKTE ELLER INDIREKTE, FOR ANVENDELSE AF DENNE DOKUMENTATION, HERUNDER, OG UDEN BEGRÆNSNING FOR, TAB AF IND TJENING, TAB AF INVESTERING, FORRETNINGSafbrydelse, GOODWILL ELLER TAB AF DATA, SELVOM CA UDTRYKKELIGT PÅ FORHÅND ER BLEVET ADVISERET OM MULIGHEDEN FOR SÅDANNE TAB ELLER BESKADIGELSER.

Anvendelsen af ethvert softwareprodukt, omtalt i Dokumentationen, reguleres af den tilhørende licensaftale, og denne licensaftale ændres ikke på nogen måde af betingelserne i denne meddelelse.

Producenten af Dokumentationen er CA.

Forsynet med "begrænsede rettigheder". Anvendelse, mangfoldiggørelse eller offentliggørelse af United States Government er underlagt restriktionerne angivet i FAR-afsnittene 12,212, 52,227-14 og 52,227-19(c)(1) - (2) og DFARS-afsnittene 252,227-7014(b)(3) eller tilsvarende opdaterede bestemmelser.

Copyright © 2014 CA. Alle rettigheder forbeholdt. Alle varemærker, firmanavne, varemærker for tjenesteydelser og logoer, der henvises til heri, tilhører de respektive ejere.

Kontakt teknisk support

Hvis du har brug for teknisk onlineassistance og en komplet liste over steder, primære åbningstider for service samt telefonnumre, kan du kontakte teknisk support på <http://www.ca.com/worldwide>.

Indhold

Kapitel 1: Indledning 7

Om denne vejledning	7
Juridiske meddelelser	7
Målgruppe	7

Kapitel 2: Introduktion til porteføljestyring 9

Sådan kommer du i gang med porteføljestyring	9
Evaluer dine krav til porteføljen	11
Forbered brug af porteføljer	16
Sådan opretter du en investeringsportefølje	19
Bekræfte forudsætningerne	21
Definér de generelle egenskaber for porteføljen.	22
Definér sidelayout for porteføljen	25
Definer synkroniseringsegenskaberne for porteføljen	25
Opbyg porteføljeindholdet	27
Angiv detaljerede planlægningsmål	29
Angiv rollemål	32
Gennemgå visningen Vandlinjer for investeringerne	33
Definér porteføljens overordnede sundhed.	35

Kapitel 3: Administration af dine porteføljer 37

Sådan rationaliserer du en investeringsportefølje	37
Prioriter porteføljen	40
Evaluer porteføljen	42
Rationaliser porteføljen	45
Sådan undersøger du alternative porteføljeplaner	52
Bekræfte forudsætningerne	55
Opret en plan i en portefølje	55
Generer versioner af planen eller scenarierne	56
Sammenlign planer eller scenarier	60
Angiv den gældende plan	61

Kapitel 4: Konfigurere dine porteføljer 63

Sådan konfigurerer vandfladevisningen	63
Gennemgå forudsætningerne	65

Konfigurer kolonnerne Begrænsning for visningen Vandlinjer	66
Definer og anvend klassificeringsreglerne	67
Balancere porteføljeomkostninger og ressourcebegrænsninger	69
Bekræft valgene i visningen Vandlinjer	70

Kapitel 1: Indledning

Denne sektion indeholder følgende emner:

[Om denne vejledning](#) (på side 7)

[Juridiske meddelelser](#) (på side 7)

[Målgruppe](#) (på side 7)

Om denne vejledning

Denne vejledning beskriver nogle typiske porteføljestyringsscenarier, og hvordan CA Clarity PPM hjælper dig med at løse dem. Når du har læst dette kapitel, kan du læse hver af de scenarier, som er relevante for din rolle. Du behøver ikke at læse alle kapitlerne i den rækkefølge, de præsenteres i.

For at illustrere scenarierne anvendes en fiktiv virksomhed ved navn Forward Inc. gennem hele denne vejledning.

Juridiske meddelelser

Forward Inc. er et fiktivt virksomhedsnavn, som udelukkende bruges i instruktionsøjemed. Det henviser ikke til nogen eksisterende virksomhed.

Målgruppe

Denne vejledning er beregnet til alle CA Clarity PPM-roller, herunder:

- Porteføljechefer
- Porteføljens interessenter
- Systemadministratorer

Kapitel 2: Introduktion til porteføljestyring

Denne sektion indeholder følgende emner:

[Sådan kommer du i gang med porteføljestyring](#) (på side 9)

[Sådan opretter du en investeringsportefølje](#) (på side 19)

Sådan kommer du i gang med porteføljestyring

Ved hjælp af porteføljestyring kan du oprette og gennemgå en samling investeringer, interessenter har i din virksomhed. Når du har oprettet en portefølje, tager systemet et snapshot af dine investeringsdata, der bruges til administration og rapportering. Du kan angive hyppigheden for opdatering af data i dette snapshot, så det stemmer overens med dine seneste investeringsoplysninger. Derefter kan du oprette alternative versioner eller planer vha. af dataene. Du kan undersøge alternativerne for dine investeringer ved at bruge disse planer til at oprette og sammenligne mulige senarier.

En portefølje er en samling investeringer. Afhængigt af dine behov kan du oprette de følgende typer porteføljer på baggrund af:

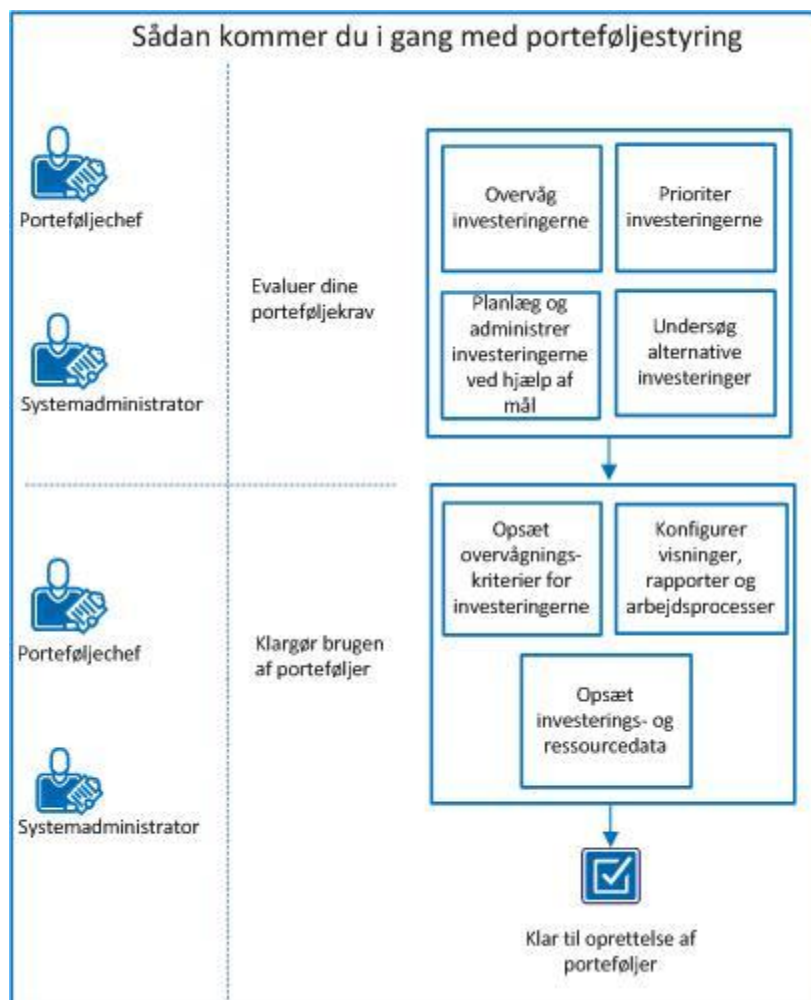
- Investeringer (f.eks. PMO-projekter, it-programmer, produktlinjer til udvikling af nye produkter).
- Specifikke investeringer (f.eks. alle aktive projekter).
- Organisation (f.eks. gældende it-plan, marketingtiltag, virksomhedsidéer).
- Interesse (f.eks. grønne initiativer, forslag om fusion og erhvervelse).

Eksempel: it-portefølje for aktuelle projekter

Max, PMO Director hos Forward, Inc., vil oprette en portefølje med alle de projekter, som organisationen støtter i øjeblikket. Der findes et mål for budgettet og ressourcer, som Max kan bruge til projekterne. Når først alle projekterne findes i porteføljen, kan Maz bruge porteføljestyring til at nå de følgende forretningsmål:

- Forståelse for hvordan krav til omkostninger og ressourcer for hvert projekt passer med de samlede mål.
- Prioritering af projekterne, så de mest vigtige opgaver bliver udført først.
- Planlægning af ressourcer for omkostninger, så de holdes under kontrol gennem hele perioden.

Dette diagram beskriver, hvordan systemadministratoren og porteføljechefen kan komme godt i gang med porteføljestyring.



Udfør disse trin for at komme godt i gang med porteføljestyring.

1. [Evaluer dine krav til porteføljen](#) (på side 11):
 - [Overvåg investeringerne](#) (på side 11).
 - [Prioriter investeringerne](#) (på side 12).
 - [Planlæg og administrer investeringerne vha. mål](#) (på side 13).
 - [Undersøg alternativer for investeringer](#) (på side 14).
2. [Forbered brug af porteføljer](#) (på side 16):
 - [Angiv overvågningskriterier for investeringer](#) (på side 16).
 - [Konfigurer visninger, rapporter og arbejdsprocesser](#) (på side 17).
 - [Angiv data for investeringer og ressourcer](#) (på side 18).

Evaluer dine krav til porteføljen

Du kan evaluere dine krav til porteføljen for bedre at forstå de forretningsmål, du vil nå vha. porteføljestyring. Du kan evaluere dine specifikke krav til porteføljen ved at huske de følgende standardvurderinger som retningslinjer:

- [Overvåg investeringerne](#) (på side 11).
- [Prioriter investeringerne](#) (på side 12).
- [Planlæg og administrer investeringerne vha. mål](#) (på side 13).
- [Undersøg alternativer for investeringer](#) (på side 14).

Overvåg investeringerne

Du kan overvåge investeringsdata, du har interesse i, ved at konfigurere porteføljevisningerne for få vist disse data. Overvej, hvilke investeringsdata du vil have vist, og hvilke specifikke datavisninger du er interesseret i.

En bruger kan f.eks. angive, at en portefølje skal vise de følgende typer investeringsdata:

- En visning, der overvåger aktuelle investeringer og angiver deres seneste status som f.eks., om de er rettidige, forud for tidsplanen eller forsinkede.
- En visning, der viser investeringer, der overvejes for næste års planlægningscyklus, samt de planlagte omkostninger for disse investeringer.

Når du har fastsat kravene for dine specifikke visninger, kan du konfigurere standardvisningerne for porteføljer for at få vist dine brugerdefinerede data.

Du kan udnytte antallet af porteføljevisninger for at overvåge forskellige aspekter af dine porteføljeinvesteringer. Konfigurationen af standardvisninger indeholder dog ikke alle de oplysninger, du behøver. Standardvisningerne viser ikke de brugerdefinerede data, som du er interesseret i. Med visningen Vandlinjer kan du f.eks. belastningsudligne dine ressourcer over for et sæt af mål og en tidslinje i et "hvad hvis"-miljø. Denne standardvisning er kun relevant, hvis du er interesseret i resourcedata, der kræver opsætning af ressourcestyring i produktet. Ligeledes er visningen Finansielle poster relateret til den specifikke opsætning for finansstyring. Denne visning er relevant for brugere, der vil overvåge bestemte finansielle aspekter af deres investeringer. Planlæg at samarbejde med din systemadministrator om konfigurationen af standardvisningerne for porteføljer for at få vist de brugerdefinerede data, du behøver.

Bemærk! Visningerne Vandlinjer, Planer, Investeringer og Mål er de eneste visninger, der er tilgængelige som en del af porteføljestyring. Du kan få adgang til de resterende porteføljevisninger ved at installere og anvende tilføjelsesprogrammet PMO Accelerator. Du finder en detaljeret beskrivelse af tilføjelsesprogrammet, installationsvejledning til tilføjelsesprogrammet og beskrivelser af porteføljevisningerne i dokumentationen til PMO Accelerator.

Prioriter investeringerne

En vigtig del af administration af en portefølje er at forstå de relative prioriteter for investeringer ved at rangere dem. Med produktet følger den producentdefinerede visning Vandlinjer, der giver mulighed for at få vist og rangere dine investeringer i en portefølje.

Når du åbner visningen Vandlinjer første gang, prioriteres investeringerne efter de følgende kriterier:

- Godkendelsesstatus. Investeringer sorteres efter deres godkendelsesstatus. De godkendte investeringer rangeres højere end investeringer, der ikke er godkendte, og vises øverst på listen.
- Afslutningsdato. Investeringerne sorteres efter deres afslutningsdatoer. Investeringer med nylige afslutningsdatoer rangeres højere end investeringer med senere afslutningsdatoer.

De godkendte investeringer med senere afslutningsdatoer vises øverst på listen. Investeringer, der ikke er godkendt, med senere afslutningsdatoer vises nederst.

Du kan klassificere investeringer manuelt eller angive regelbaseret rangering, der genereres på baggrund af de følgende bestemmende faktorer:

- Størrelsen af din indtjening
- Påvirkning af de identificerede risici på din virksomhed

Manuel klassificering af investeringer

Når du forbereder manuel klassificering af investeringer i visningen Vandlinjer, bør du overveje de følgende faktorer:

- Størrelsen af din organisation. Hvis din organisation er en forholdsvis lille virksomhed, hvor alle generelt forstår deres prioriteter, er det ikke en god investering at oprette klassificeringsregler for prioritering.
- Antal investeringer. Hvis antallet af investeringer er forholdsvis lavt, er det nemmere at klassificere dem manuelt.
- Forretningsbehov. Hvis der ikke findes nogen foruddefinerede retningslinjer for klassificering af investeringer, og klassificeringen sker på sagsbasis, er manuel klassificering et bedre valg.

Sådan indstiller du regelbaseret klassificering

Når du forbereder indstillingen af klassificeringsregler for investeringer ved at prioritere dem i visningen Vandlinjer, bør du overveje de følgende faktorer:

- De investeringsattributter, der afgør klassificeringskriterierne for din investering (f.eks. projektstatus, investeringsafkast, mål).
- Klassificeringslogikken for hvert nøgleattribut. Hvis attributten "Investeringsafkast" f.eks. er "20 %", skal du flytte projektet til øverst på listen.
- En samlet vægtet klassificering for hver investeringsattribut. Hvis du f.eks. vil anvende en forholdsvis højere vigtighed for en bestemt investeringsattribut, skal du tildele en større vægtning for den i forhold til de andre attributter.

Planlæg og administrer investeringerne vha. begrænsninger

Angiv mål for din portefølje for at definere grænserne og tidslinjerne, som du vil planlægge og administrere dine investeringer inden for. Med mål kan du analysere dine porteføljemålsætninger og -mål ved at administrere dine investeringer således:

- Angivelse af porteføljemål på højt niveau eller begrænsninger og planlægning, sporing eller måling af porteføljepræstation over for disse begrænsninger.
- Sådan opretter du flere versioner af en plan vha. et undersæt af porteføljedata. Du kan f.eks. oprette en plan for det aktuelle planlægningsår og en anden plan for det efterfølgende år. Hver enkelt plan kan indeholde forskellige mål for omkostninger, udbytte og ressourcer.
- Sammenligning og tilpasning af planens mål og implementering af nødvendige ændringer for faktiske ændringer ved godkendelse af planer.

De følgende typer mål er tilgængelige for alle porteføljer:

- Finansiell. Overvej de følgende faktorer, når du afgør, hvilke finansielle mål du kan bruge til at administrere din portefølje:
 - Valuta. En portefølje kan indeholde planlagte investeringer i mere end én valuta. Samarbejd med din systemadministrator for at definere et system med flere valutaer. I et system med flere valutaer kan du vælge en målvaluta for din portefølje. Målvalutaen er baseret på de valutaer, du har aktiveret i dit system. Beløb i forskellige valutaer samles og overføres vha. den enkelte valuta for porteføljen.

- **Omkostninger.** Brugere kan planlægge typer samlede omkostninger som f.eks. samlede omkostninger, kapitalomkostninger og driftsomkostninger. Disse omkostninger opsummeres og indsamles fra alle investeringer, herunder en portefølje. Du kan angive mål for hver af disse omkostningstyper (kapital- og driftsomkostninger) og derefter se behovet for dem fra investeringerne. Hvis du sporer de faktiske omkostninger over for investeringer, kan du se de samlede faktiske omkostninger i porteføljevisningerne.
- **Udbytte.** Brugere kan planlægge det samlede udbytte. Du kan angive et samlet mål for udbytte for porteføljen og derefter se det samlede planlagte udbytte, der stammer fra investeringerne. Hvis du sporer faktisk udbytte over for investeringer vha. udbytteplaner, kan du se det samlede faktiske udbytte i porteføljevisningerne.
- **Ressource.** Overvej de følgende faktorer, når du beslutter, hvilke ressourcemål du kan bruge til at administrere dit portefølje:
 - **Enhed.** Om du vil planlægge kapaciteten for dine porteføljeressourcer vha. time- eller FTE-enheder (full-time equivalent).
 - **Granularitet.** Overvej, om du vil planlægge efter den samlede ressourcekapacitet eller efter rollespecifik kapacitet. Rollespecifik kapacitet er baseret på eksisterende roller. Du kan f.eks. få vist ressourcemål efter rollerne Teknikere og Kvalitetssikring.

Undersøg alternativer for investeringer

Du kan angive specifikke planer inden for portefølje grænserne for at afgøre, hvordan du bedst opnår dine porteføljemål. Når det store indholdssæt er defineret, kan du vha. planlægning udføre gentagne analyser af porteføljen. Du kan f.eks. oprette følgende planer for porteføljen for it-projekter, der gælder for regnskabsårene 2013 og 2014.

- Plan for it-projekter for regnskabsåret 2013
- Plan for it-projekter for regnskabsåret 2014

Du kan oprette forskellige versioner eller scenarier for planer ved at ændre bestemte parametre, så de undersøger forskellige planlægningsmuligheder fremadrettet. Endelig kan du vælge at godkende en gældende plan.

Du kan sikre effektiv planlægning ved at overveje de følgende faktorer:

- En formel over for en uformel planlægningsproces. Vær opmærksom på, om planlægningsprocessen i din organisation er formel, uformel eller en blanding.
 - I forbindelse med en formel planlægningsproces kan gennemgang af planer tage længere tid, og ændringer implementeres disciplineret. Denne planlægningsproces er relevant, når de anbefalede ændringer er omfattende, eller når ændringerne kræver yderligere gennemgang, før de kan implementeres. For eksempel en godkendelse af en investering, der kræver et større budget. I forbindelse med formel planlægning er der typisk en veldefineret forslags- og godkendelsesproces for planer, før der kan udføres ændringer.
 - Ved en uformel planlægningsproces implementerer organisationer ændringer hurtigere efter gennemgang. Ændringerne er mindre og understøtter allerede eksisterende mål. For eksempel rykke startdatoen for en investering en smule. Uformel planlægning kan være noget så simpelt som at gå ind i systemet og markere en ændring som godkendt uden at have en formel godkendelse.
 - I en blandet planlægningsproces implementerer organisationer mindre ændringer efter en uformel planlægningsproces og mere omfattende ændringer efter en mere formel godkendelsesproces.
- Planlægningshorisont. Fastsæt en tidsperiode for din portefølje, der angiver planlægningsomfanget for data. Du kan tillade aktuelle og fremtidige investeringer ved at bekræfte, at porteføljehorisonten dækker planlægningshorisonten.
- Gennemgå hyppighed. Fastsæt hyppigheden for plangennemgang. Derefter kan du angive en tidsplan for synkronisering af din portefølje, så den afspejler de faktiske investeringsdata, når du behøver det.
- Nødvendige data til gennemgang af porteføljer. Fastslå, hvilke type data der kræves for din gennemgang. Derefter skal du indstille din portefølje til at indsamle de nødvendige data fra investeringerne. Du kan f.eks. indsamle de følgende nøgletal fra dine porteføljeinvesteringer for at gennemgå oplysninger om omkostninger og ressourcer:
 - Forsinket i (dage)
 - Omkostningsafvigelse
 - Indsatsafvigelse
 - Risk
 - ROI
 - Optjent værdi

Forbered brug af porteføljer

Når du har fastsat de forretningsmål, du vil opnå, vha. porteføljestyring, skal du forberede produktet, så du kan begynde at oprette porteføljer. Når du har oprettet en portefølje, kan du administrere og planlægge dine investeringer på et højere niveau.

Gennemfør følgende opgaver for at forberede brugen af porteføljer:

- [Angiv overvågningskriterier for investeringer](#) (på side 16).
- [Konfigurer porteføljevisninger, rapporter og arbejdsprocesser](#) (på side 17).
- [Angiv data for investeringer og ressourcer](#) (på side 18).

Angiv overvågningskriterier for investeringer

Porteføljen giver et snapshot af de faktiske investeringsdata. Porteføljedataene opdateres med de seneste data fra de faktiske investeringer. Opdateringen udføres på baggrund af en tidsplan for synkronisering, som du angiver i egenskaberne for porteføljen. Når jobbet *Synkroniser porteføljeinvesteringer* kører på baggrund af tidsplanen for synkronisering, afspejles de seneste data fra de faktiske investeringer i porteføljen.

Ikke alle investeringsdata afspejles i en portefølje. Som porteføljechef, der tager beslutninger på et højere niveau, er du interesseret i udelukkende at gennemgå en oversigt over de investeringsdata, der er specifikke for dine forretningsbehov. Hvis du f.eks. vil gennemgå en portefølje med fokus på alle it-projekter med statussen godkendt, er du ikke interesseret i at spore oplysninger om projekter, der ikke er godkendte

Når du skal se oversigten over investeringsdata i en portefølje, bør du overveje de følgende faktorer i den anbefalede rækkefølge:

1. Definér, hvilke overvågningskriterier eller oversigtsdata, som du vil spore, for hver investeringstype. Under en synkronisering opdateres de seneste data fra de faktiske investeringer i porteføljeinvesteringerne. De data, der opdateres, er baseret på dette foruddefinerede overvågningskriterium.

Hvis du f.eks. vil administrere en portefølje med alle godkendte it-projekter, skal du angive følgende overvågningskriterium til at spore de data, du er interesseret i:

- Cost
- Status
- ROI
- Risk

2. Vælg de attributter, du vil overvåge i en portefølje, for alle porteføljeinvesteringer, og registrer de attributter for porteføljens investeringsobjekt. Når jobbet *Synkroniser porteføljeinvesteringer* kører, opdateres data fra porteføljeinvesteringer på baggrund af de aktuelt registrerede attributter.

Bemærk! De nødvendige attributter for porteføljeinvesteringer vises som standard. Registrer de attributter for porteføljeinvesteringer (lager eller brugerdefineret), du vil have vist.

Konfigurer visninger, rapporter og arbejdsprocesser

Når du har besluttet, hvilke investeringsdata, du vil overvåge i en portefølje, skal du bekræfte, at du har konfigureret produktet til at understøtte de pågældende data. Når du har konfigureret produktet, kan du få vist de ønskede data i portletter og rapporter.

Bekræft f.eks., at de følgende konfigurationer findes:

- Du har genereret omkostningsplaner for projekter for at se detaljerede omkostningsdata for projekterne efter periode.
- Du har konfigureret projektobjektet til at vise risici og problemer for at få vist risici og problemer for projekter.
- Du har aktiveret timesedler for at registrere den faktiske tid, der bruges på hvert projekt.

Overvej følgende faktorer, før du konfigurerer produktet:

- Typen af rapporter, du vil generere, og hvor ofte de skal distribueres.
- Typen af standardprocesser, du vil inkorporere i din implementering. Du kan f.eks. igangsætte en plangennemgang og en godkendelsesproces for at godkende og implementere omfattende ændringer af dine faktiske investeringer.

Gennemfør den følgende proces for at få det optimale ud af porteføljestyring:

1. Gennemgå nøjagtig, hvilken type oplysninger du vil hente fra dine investeringer.
2. Bekræft, at de nødvendige oplysninger er tilgængelige for dine investeringer.

Når dataene og processerne er på plads, kan du opbygge visninger af disse data for at lette administrationen af dine investeringer i en portefølje.

Produktet, der er producentdefinerede, leveres med mange foruddefinerede porteføljevisninger. Vi anbefaler, at du gennemgår disse visninger for at afgøre, hvilken type oplysninger du vil have vist i dine porteføljevisninger.

Angiv data for investeringer og ressourcer

Undersøg og bekræft, at de nødvendige konfigurationsdata findes i produktet for at begynde at bruge porteføljer. Ved hjælp af konfigurationsdataene kan du få vist de ønskede investeringsoplysninger i porteføljevisningerne.

Afhængigt af hvilke data der er relevante for din virksomhed, kan du angive de følgende krav for produktet:

Konfiguration af økonomistyring

- Flere valutaer. Bekræft, at brug af flere valutaer er aktiveret for produktet for at administrere en investeringsportefølje, der er knyttet til flere forskellige valutaer.

Du kan finde flere oplysninger om angivelse af flere valutaer i *installationsvejledningen*.

- Omkostningstyper. Bekræft, at omkostningstyper er konfigureret for dine investeringer for at opdele samlede omkostninger efter kapital- og driftsomkostninger i din portefølje.

Du kan finde flere oplysninger om, hvordan du konfigurerer omkostningstyper i *Brugervejledning til økonomistyring*.

Konfiguration af ressourcestyring

- Roller. Bekræft, at roller er defineret for dine investeringer for at planlægge ressourcekapaciteten vha. rollespecifik opdeling.

Du kan finde flere oplysninger om angivelse af roller i *Brugervejledning til ressourcestyring*.

Konfiguration af projektstyring

- Investeringer. Bekræft, at investeringerne er konfigureret i produktet, og at ressourcer er blevet tildelt for at oprette og administrere en investeringsportefølje. Du kan f.eks. oprette projekter og tilknyttede opgaver for at administrere en portefølje med it-projekter.

Sådan opretter du en investeringsportefølje

Oprettelse af en investeringsportefølje omfatter de følgende opgaver:

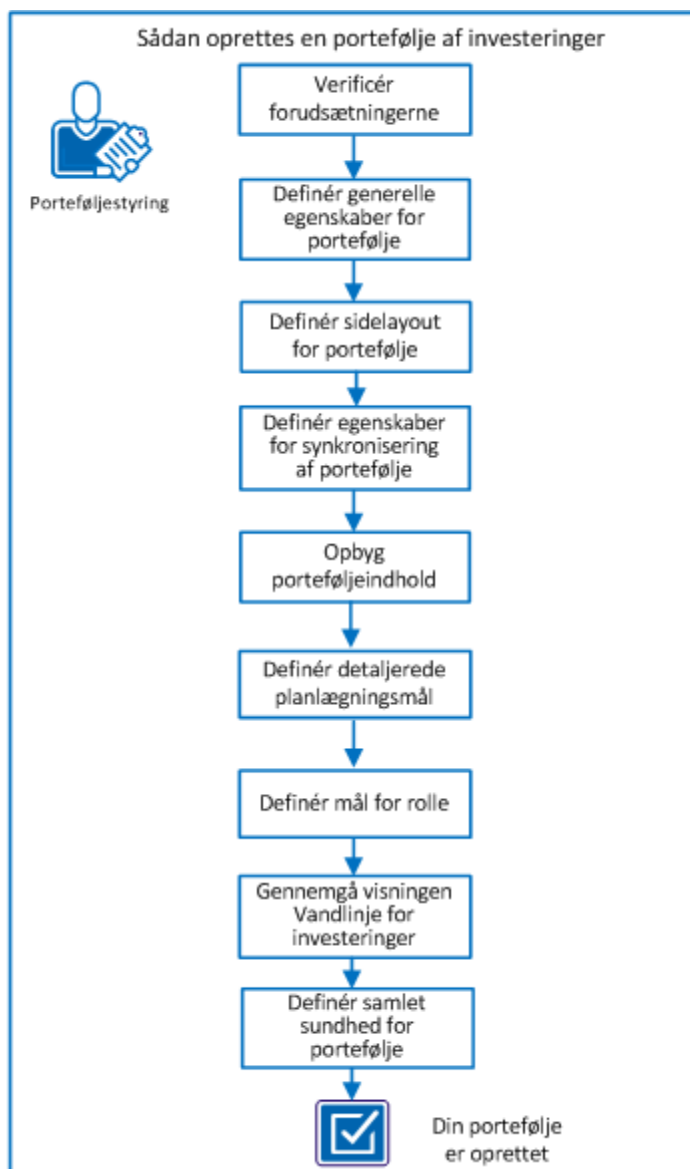
- Administration og planlægning af investeringer vha. højniveaumål for omkostninger, udbytte og ressourcer.
- Distribuering af mål for økonomi og ressourcer efter tidsperioder, så du kan forstå, hvordan investeringer bruger penge og ressourcer i løbet af porteføljens planlægningshorisont.
- Angivelse af rollemål enten ved at distribuere de angivne højniveaumål eller ved at udfylde allerede eksisterende ressourcekapacitet fra roller i systemet.

Eksempel: Oprettelse af it-porteføljer for årsplanlægning

Vicki er IT Operations Manager og ansvarlig for oprettelse og vedligeholdelse af it-investeringer for it-chefen hos Forward Inc. Vicki forbereder sig til årsplanlægningen og skal oprette en portefølje for it-investeringer, der afspejler det nuværende og det foreslåede arbejde. Vicki opretter porteføljen således:

- Hun angiver nogle grundlæggende porteføljeegenskaber som f.eks. startdato, slutdato og omkostninger.
- Hun opbygger indhold ved at vælge aktive projekter i Investerings-OBS for it-afdelingen for det kommende regnskabsår.
- Hun medtager idéer, der er i spil for det kommende regnskabsår.

Diagrammet nedenfor viser, hvordan porteføljeforvalteren opretter en investeringsportefølje:



Gennemfør disse trin for at oprette en investeringsportefølje:

1. [Bekræft forudsætningerne](#) (på side 21).
2. [Definér de generelle egenskaber for porteføljen](#) (på side 22).
3. [Definér sidelayout for porteføljen](#) (på side 25).
4. [Definér synkroniseringsegenskaberne for porteføljen](#) (på side 25).
5. [Opbyg porteføljeindholdet](#) (på side 27).
6. [Angiv detaljerede planlægningsmål](#) (på side 29).
7. [Angiv rollemål](#) (på side 32).
8. [Gennemgå visningen Vandlinjer for investeringerne](#) (på side 33).
9. [Definér porteføljens overordnede sundhed](#) (på side 35).

Bekræfte forudsætningerne

Opfyld følgende forudsætninger, før du opretter en investeringsportefølje:

Gennemgå og Bekræft

Gennemgå scenariet *Sådan kommer du i gang med porteføljestyring* for de grundlæggende koncepter ved porteføljestyring.

Bekræft, at du har følgende adgangsrettigheder til at oprette og redigere porteføljens indhold:

- Portefølje - Opret
- Portefølje - Naviger

Verificér om investeringer, ideer og underordnede porteføljer eksisterer

- Verificér, at aktive investeringer og ideer eksisterer i produkter, der er planlagt for den periode, som porteføljen dækker. Kontrollér, at investeringerne og ideerne kan synkroniseres i en portefølje til planlægning og analyse.
- Opret underordnede porteføljer, som du vil knytte til den overordnede portefølje, så du kan se forholdet mellem de to niveauer. Der hentes ikke data fra den underordnede portefølje til den overordnede portefølje.

Konfigurér Kapital og Typer af driftskomostninger

Definér planlagt kapital og driftsomkostninger for dine investeringer som følger for at få vist disse omkostningstyper i en portefølje:

- Opret en økonomisk oversigt for investeringen.
- Opret en detaljeret omkostningsplan, og medtag grupperingsattributter for omkostningstype.

Konfigurér Rollebehov

Definér projektteams med allokeringsdata for dine investeringer for at få vist en porteføljes rollebehov.

Konfigurér Attributter

Konfigurér følgende attributter for dine investeringer for at få vist dem i en portefølje:

- Risiko: Indstil denne attribut ved at definere de medvirkende faktorer på siden egenskaber for investeringsrisiko.
- Forretningstilpasning: Indstil denne attribut under Egenskaber -> Forretningstilpasning i afsnittet Justeringsfaktorer.
- Godkendt: Indstil denne attribut ved at definere statusattributten på siden generelle egenskaber for investering.
- Mål: Indstil denne attribut på siden generelle egenskaber for portefølje.

Definér de generelle egenskaber for porteføljen.

Definer højniveauegenskaber for porteføljer for at starte processen til oprettelse af porteføljer. Disse egenskaber angiver de grænser for tid, penge og ressourcer for porteføljen inden for hvilke, du kan planlægge og administrere dine investeringer. Du kan oprette flere versioner af en plan inden for disse grænser til sammenligningsformål og derefter implementere den bedste plan.

De følgende porteføljeegenskaber viser f.eks., hvordan man bruge et datainterval til at planlægge dine porteføljeinvesteringer inden for dette interval:

- Porteføljehorisont: Starter den 01/01/2013 og slutter den 31/12/2014
- Samlede omkostninger: USD 10.000.000
 - Kapitalomkostninger: USD 7.000.000
 - Driftsomkostninger: USD 3.000.000
- Ressourcer: 20 FTE
- Udbytte: USD 15.000.000

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Klik på Ny.
3. Udfyld de nødvendige oplysninger i afsnittet Generelt. Følgende felter kræver forklaring:

Ledere

Identificerer porteføljens ejer eller opretter, som sædvanligvis er en driftschef eller direktør. Ejeren tildeles automatisk rettigheder til visning og redigering for porteføljen og dennes indhold. Du kan vælge mere end én ejer for en portefølje.

Interessenter

Identificerer interessenter i virksomheden, der ønsker at gennemgå porteføljens indhold og give feedback. Interessenterne tildeles automatisk visningsrettigheder for porteføljen og dens indhold. Du kan vælge mere end én interessent for en portefølje.

Startdato/slutdato

Angiver planlægningens dataområde for porteføljen. Data i porteføljen tilpasses til at blive inden for denne angivne horisont. Hvis en investering starter inden for porteføljehorisonten, men slutter efter horisonten, kan du analysere omkostningerne for investeringen ud fra to følgende perspektiver:

- Investeringens samlede omkostninger uanset porteføljens horisont.
- Investeringens omkostninger i tidsperioderne i porteføljens horisont.

En investering har f.eks. samlede omkostninger på USD 10 millioner, men du har kun planlagt at bruge USD 2 millioner inden for porteføljens horisont. I dette tilfælde viser porteføljen både investeringens samlede omkostninger og de omkostninger, der er planlagt inden for horisonten.

Tidsplan for synkronisering

Angiver, hvor ofte porteføljedata og de tilknyttede planer med faktiske investeringsdata skal opdateres. Dette felt vises, efter du har angivet de første egenskaber for porteføljen. Du kan angive en tidsplan for synkronisering for at opdatere porteføljen automatisk, du kan også synkronisere porteføljedata manuelt.

4. Udfyld de anmodne data i sektionen Mål. Følgende felter kræver forklaring:

Omkostning i alt

Viser de samlede omkostninger, som porteføljen har som mål at bruge i løbet af planlægningshorisonten. Dette mål er sammenlagt af kapital- og driftsomkostninger, så du kan ikke angive det direkte.

Kapitalomkostninger

Angiver de kapitalomkostninger, som porteføljen har som mål at bruge i løbet af planlægningshorisonten.

Driftsomkostninger

Angiver de driftsomkostninger, som porteføljen har som mål at bruge i løbet af planlægningshorisonten.

Valuta

Angiver porteføljens valuta eller den valuta, som skal anvendes for alle investeringsomkostninger og udbyttebeløb. Når brugen af flere valutaer er aktiveret for porteføljainvesteringer, der benytter flere valutaer, samles alle omkostninger og udbytte i porteføljens valuta. Hvis dit produkt konfigureres til en enkelt valuta, kan du ikke redigere denne værdi.

Fordele

Angiver det samlede udbytte, som porteføljen har som mål at indtjene i løbet af planlægningshorisonten.

Roles

Angiver den indsats, som porteføljen har som mål i løbet af planlægningshorisonten.

Kapacitetens enhedstype

Angiver den ressourceenhed, i hvilken du til repræsentere rollernes mål. Vælg en af følgende enheder:

- FTE. Et gennemsnitligt tal, der er baseret på de ressourcer, der anvendes, samt tidsperioderne. Planlægningshorisonten kan f.eks. vare to måneder. En FTE er planlagt i den første måned, og tre FTE'er er planlagt i den anden måned. I dette tilfælde er det samlede mål for ressourcer for planlægningshorisonten to FTE'er.
- Timer. Et samlet tal, der gælder for porteføljens planlægningshorisont. Hvis du f.eks. har en planlægningshorisont på to måneder og har angivet et mål på 1000 timer. I dette tilfælde kan du i alt bruge 1000 timer for hele porteføljen.

5. Gem ændringerne.

Definér sidelayout for porteføljen

Definer visning af dashboard eller sidelayout for alle dine porteføljesider. Du kan vælge mellem følgende visninger af dashboard:

- PMO-portefølje - dashboard for investering. Visning af dashboard for din portefølje, hvis du har anvendt tilføjelsesprogrammet PMO Accelerator. Brug dette dashboard til at få vist en række faner med portlets, du kan bruge til at planlægge og overvåge udførelsen af en portefølje

Bemærk: Se dokumentationen til PMO Accelerator for at få mere at vide om visningen af dashboardet PMO-porteføljainvestering og de portlets, der er inkluderet i visningen.

- Standardlayout for portefølje. Visning af standarddashboard for din portefølje, hvis du ikke har anvendt tilføjelsesprogrammet PMO Accelerator.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyling.
2. Åben den portefølje, for hvilken du gerne vil vælge et sidelayout.
3. Åben menuen Egenskaber, og vælg Indstillinger.
4. Vælg en visning af dashboard, og gem.

Definer synkroniseringsegenskaberne for porteføljen

Dataene i porteføljen udgør et snapshot af de faktiske investeringsdata i realtid. Du kan opdatere porteføljens data med de faktiske investeringsdata ved at køre en synkronisering. Det er vigtigt at synkronisere, da porteføljens interessenter vil vide, hvor aktuelle de data, de ser, er. Angiv egenskaberne for synkroniseringen for at fastlægge, hvor ofte du vil opdatere porteføljens data.

Afhængigt af hvor ofte du opdaterer de seneste porteføljedata, kan du til enhver tid køre synkroniseringen manuelt eller angive en tidsplan for synkronisering. Du kan angive en tidsplan for synkronisering for at opdatere porteføljen automatisk med et tilbagevendende tidsinterval som f.eks. ugentligt.

Eksempel: Sådan konfigurerer du en tidsplan for synkronisering af portefølje

Mary, der er it-porteføljechef hos Forward Inc., afholder en præsentation ved det ugentlige interessentmøde hver mandag. Mary dækker alle månederne i porteføljens planlægningskalender. Mary forbereder sig til dette møde ved at køre en synkronisering hver søndag kl. 9.00. Synkroniseringen udfylder porteføljen med de seneste data fra de faktiske investeringer. Mary gennemgår derefter dataene og forbereder højdepunkterne til mødet næste morgen.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, du vil angive synkroniseringsegenskaber for.
3. Klik på linket Manuelt ud for tidsplan for synkronisering.
Porteføljens synkroniseringsegenskaber vises.
4. Vælg Ugentlig eller Månedlig, og udfyld de anmodne oplysninger for at angive tidsplanen for synkroniseringen. Følgende felt kræver en forklaring:

Gentagelse

Angiv den ønskede frekvens for synkronisering af porteføljen. Du kan vælge én af følgende valgmuligheder:

- Manuel. Du kan til enhver tid køre synkroniseringen ved at klikke på Synkroniser nu.
- Ugentligt. De ugedage, hvor du vil synkronisere porteføljen, samt hvilke måneder. Vælg f.eks. onsdag, og vælg derefter alle måneder. Porteføljen synkroniseres hver onsdag, hver uge alle årets måneder i porteføljens horisont.
- Månedligt. De dage i måneden, hvor du vil synkronisere porteføljen, samt de relevante måneder i porteføljens horisont. Hvis du f.eks. indtaster tallene 1 til 31 og vælger alle, kører synkroniseringen hver dag alle måneder i porteføljens horisont.

5. Gem ændringerne.

Når du går tilbage til egenskaber for porteføljen, vil du se, at linket Manuelt ud for Tidsplan for synkronisering har ændret sig. Linket afspejler nu den nye tidsplan for synkronisering, som du har angivet. Klik på linket igen for at ændre en tidsplan. Du kan se datoen for, hvornår porteføljen senest blev ændret.

Opbyg porteføljeindholdet

Tilføj de investeringer til din portefølje, som du vil overvåge, spore og planlægge på et højt niveau. Du kan se en eksempelvisning af indholdet, mens du opbygger porteføljen. Med eksempelvisninger kan du bedre forstå, hvad der medtages i porteføljen, mens du opbygger den.

Bemærk: De følgende grænser gælder for det maksimale antal attributter, investeringer og roller, som du kan medtage i en portefølje:

- Attributter = 700
- Investeringer = 250
- Roller = 25

Eksempel: Sådan opbygger du dit porteføljeindhold

Max, der er it-porteføljechef hos Forward Inc., opbygger porteføljeindhold ved at medtage de følgende investeringer:

- Alle aktive projekter i Investerings-OBS for det kommende kalenderår.
- Alle idéer, som virksomheden overvejer for det kommende kalenderår.

Max bruger det tilgængelige avancerede filter i Indholdseditor til at oprette det følgende udtryk. På den måde medtages kun aktive idéer i porteføljen:
`project.is_active == 1`

Max bruger det avancerede filter til at oprette det følgende udtryk, så kun aktive projekter, der ikke er angivet som skabeloner, medtages i porteføljen:
`project.is_active == 1 && project.is_template == 0`

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, som du vil føje indhold til.
3. Klik på Indholdseditor.
4. Vælg investeringstype (f.eks. projekt, applikation, aktiv), og klik på Medtag.

Bemærk! Begræns antallet af investeringer for hver investeringstype vha. det avancerede filter. Filtrer efter attributter, der er tilknyttet en investeringstype. Indstil f.eks. det avancerede filter til at filtrere efter og kun medtage aktive projekter for typen Projektinvestering. Brug sektionen Individuelle investeringer til at føje individuelle investeringer til porteføljen uden at indstille det avancerede filter.

5. Klik på Synkroniser nu for at kopiere investeringerne og relaterede data til porteføljen.

Det kan tage noget tid at køre synkroniseringen, afhængigt af porteføljens størrelse.

6. (Valgfri). Kontrollér status for jobbet ved at følge disse trin:
 - a. Åbn Startside, og klik på Rapporter og job.
 - b. Vælg Logfil under Job.
 - c. Kontrollér, om jobtypen Synkroniser porteføljeinvesteringer stadig behandles, eller om jobbet er gennemført.

Alle investeringer, der er medtaget eller føjet enkeltvist til porteføljen, vises på fanen Investeringer.

Angiv detaljerede planlægningsmål

Du kan få vist, redigere og distribuere højniveaumål for porteføljen angående omkostninger, ressourcer og udbytte i en tidsskaleret visning. Disse periodebaserede mål vises i visningen Vandlinjer, hvor du kan analysere din porteføljes præstation.

Angiv disse detaljerede mål enten som en del af den indledende proces bag oprettelsen af porteføljen eller senere, når du har tilføjet indhold.

Du angiver sædvanligvis mål på højt niveau, når du opretter porteføljen. Du kan angive flere oplysninger for disse mål vha. de følgende metoder senere, når du tilføjer indhold:

- Fordel de samlede mål for omkostninger og udbytte ligeligt mellem perioder ved at udfylde feltet Distribueret mål.
- Udfyld alle perioderne, og opdater feltet Distribueret mål med det samlede beløb. Hvis de samlede udfaldsomkostninger er højere end de samlede omkostninger for porteføljen, vises det afvigende beløb med rødt. Du kan indtaste beløbene for tidsperioder, der ligger uden for porteføljens planlægningshorisont. Hvis slutdatoen for porteføljens horisont f.eks. er 31/12/2014, kan du stadig tilføje værdier for januar 2015.
- Rediger målene efter periode, og få vist betydningen for det distribuerede mål, og hvordan det stemmer overens med det oprindelige mål.

Bemærk! Mens du redigerer målene, markeres de pågældende celler med den røde markering Ventende redigering. Markeringen vises øverst til venstre i cellen. Gem ændringerne for at gøre dem permanente. Knappen Gem er kun aktiv, når der er udført ændringer på siden.

De planlægningsperioder, der vises i den tidsskalerede visning, er baseret på de indstillinger for tidsperioden, du har angivet i visningen Vandlinjer.

Eksempel: Sådan angiver du detaljer for mål for omkostninger og udbytte.

Vicki, der er porteføljechef for it-investeringer hos Forward Inc., starter med at udfylde mål for omkostninger og udbytte i egenskaber for porteføljen. De samlede og distribuerede værdier for omkostninger og udbytte oprettes automatisk på siden Mål på baggrund af værdierne på siden Egenskaber. Vicki finjusterer distributionen ved manuelt at tilpasse værdierne i hver enkelt celle.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, du vil angive detaljerede mål for.
3. Klik på Mål.
4. Udfyld de anmodne oplysninger for omkostninger: Samlet porteføljeomkostning. Følgende felter kræver forklaring:

Mål

Angiver de samlede, planlagte omkostninger fra porteføljeinvesteringerne inklusive kapital- og driftsomkostninger. Du starter med at angive denne værdi i porteføljeegenskaber som de samlede kapital- og driftsomkostninger. Du kan redigere denne værdi, når du angiver detaljer for målene.

Distribueret mål

Viser de planlagte omkostninger for porteføljeinvesteringer, som de skaleres over tid (ugentligt, månedligt, kvartalvist) inden for porteføljehorisonten.

Varians

Viser forskellen mellem de distribuerede og de godkendte målbeløb.

Distribueret mål (Samlet)

Angiver de planlagte omkostninger for porteføljeinvesteringerne som de samlede distributionsomkostninger. Indtast et beløb i dette felt for at distribuere det samlede beløb ligeligt mellem porteføljens planlægningsperioder.

5. Udfyld de anmodne oplysninger for udbytte: Samlet porteføljeudbytte. Følgende felter kræver forklaring:

Mål

Angiver det samlede, planlagte udbytte fra porteføljeinvesteringerne inklusive kapital- og driftsudbytte. Du angav oprindeligt denne værdi i porteføljeegenskaber, men du kan også den her.

Distribueret mål

Viser det planlagte udbytte for porteføljeinvesteringerne som de akkumuleres over tid inden for porteføljehorisonten.

Varians

Viser forskellen mellem de distribuerede og de godkendte udbyttebeløb.

Distribueret mål (Samlet)

Angiver det planlagte udbytte for porteføljeinvesteringer, som de samlede distribuerede beløb. Indtast et beløb i dette felt for at distribuere det samlede beløb ligeligt mellem porteføljens planlægningsperioder.

6. Udfyld de anmodne oplysninger for Rolle: Samlede omkostninger for porteføljerolle. Følgende felter kræver forklaring:

Mål

Angiver den planlagte ressourcekapacitet i timer eller FTE-enheder for porteføljeinvesteringer over tid (ugentligt, månedligt, kvartalsvist) inden for porteføljehorisonten.

Distribueret mål

Viser de planlagte roller for porteføljeinvesteringerne, som de akkumuleres over tid inden for porteføljehorisonten.

Varians

Viser forskellen mellem de distribuerede og de godkendte målbeløb for ressourcemålet.

Distribueret mål (Samlet)

Angiver den planlagte indsats for porteføljeinvesteringer som samlede distributionsbeløb. Indtast et beløb i dette felt for at distribuere det samlede beløb ligeligt mellem porteføljens planlægningsperioder.

7. Gem ændringerne.

Angiv rollemål

Når du opretter en portefølje, angiver du sædvanligvis et samlet mål for indsatsen i timer eller FTE-enheder. Mens du opbygger porteføljens indhold, kan du se, redigere og distribuere dette højniveaumål i en tidsskaleret visning. Du kan angive rollebegrænsningen på følgende måder:

- Angiv et overordnet rollemål i porteføljeegenskaberne, når du opretter en portefølje. Fordel det overordnede mål ligeligt mellem perioderne ved at udfylde feltet Distribueret mål (samlet). Du kan overskrive de distribuerede værdier ved at indtaste værdierne direkte i tidsperiodecellerne.
- Udfyld alle perioderne, og opdater feltet Distribueret mål med det samlede beløb. Hvis udfaldsbeløbet er større end de samlede porteføljebeløb, vises det afvigende beløb med rødt.
- Rediger målene efter periode, og få vist betydningen for det distribuerede mål, og hvordan det stemmer overens med det oprindelige mål.
- Tilføj de specifikke roller, som du vil planlægge og angive begrænsninger for. Når du først udfylder kapaciteten, kan du filtrere den faktiske kapacitet vha. de attributter, der er tilknyttet ressourcerne. I stedet for at udfylde kapaciteten for alle teknikere kan du f.eks. filtrere efter teknikere, der er tilknyttet en bestemt OSB eller ressourceledere.
- Vælg indstillingen Udfyld kapacitet for bestemte roller, og se, hvordan den eksisterende kapacitet retter sig efter målene for disse roller. Du kan se den faktiske kapacitet for disse roller for hele porteføljens planlægningshorisont. Ved at sammenligne målet med kolonnen for det distribuerede mål kan du hurtigt se, om du har nok kapacitet til at opnå dine mål.

Eksempel: Angiv rollemål

Vicki opretter en portefølje for opretholdelse af applikation for det følgende år. Ressourcerne anslås til at bruge 20 % af tiden på opretholdelse for det følgende år. Vicki sorterer porteføljens overordnede ressourcekapacitet for at angive et rollemål for porteføljen på følgende måde:

- Hun filtrerer rolleoplysningerne efter attributterne OBS-enhed og Bookingleder.
- Hun følger de ønskede roller til porteføljens mål.
- Hun udfylder specifikke roller med systemets tilgængelige ressourcekapacitet. Vicki udfylder f.eks. kapaciteten for rollen Seniorudvikler i it-teamet Back-Office. Rollen udfyldes med det tilgængelige antal timer fra systemet for de tilknyttede ressourcer.
- Hun retter den udfyldte kapacitet ind efter den anslåede ressourceetid for opretholdelse af applikationen ved at skalere kapaciteten med 20 %.

Når rammen for rolleplanlægning er konfigureret, fortsætter Vicki med at redigere eller udfylde værdier for hver periode.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, du vil angive detaljerede mål for.
3. Klik på Mål.
4. Gå til sektionen Rolle: Samlede omkostninger for porteføljerolle , og udfør en eller flere af de følgende opgaver efter behov:
 - Klik på Tilføj roller for at filtrere eller tilføje roller.
 - Vælg rollen, og klik på Udfyld kapacitet for at udfylde en rolle med den eksisterende, tilgængelige kapacitet for de tilknyttede ressourcer.
 - Vælg rollen, og klik på Skaler kapacitet for at skalere den udfyldte kapacitet, så den er i overensstemmelse med den anslåede ressource-tid.
5. Gem ændringerne.

Gennemgå visningen Vandlinjer for investeringerne

Når du har opbygget porteføljens indhold og defineret målene, skal du bruge standardvisningen Vandlinjer til at se, hvordan de planlagte mål stemmer overens med porteføljeinvesteringerne.

Godkendte investeringer med de seneste afslutningsdatoer vises som standard øverst på listen. Investeringer, der ikke er godkendt, med senere afslutningsdatoer vises nederst på listen. Du kan ændre denne standardklassificering enten ved at trække og slippe eller ved at angive en regelbaseret klassificering.

Visningen Vandlinjer gør det lettere at forstå de følgende aspekter ved din portefølje:

- Listen med prioriteret arbejde med investeringsattributter inklusive data om budget, ressourcer og udbytte.
- Hvordan porteføljemålene fordeler sig over porteføljehorisonten.
- Listen over godkendte og ikke-godkendte investeringer.
- Den indledende overensstemmelse mellem porteføljen og målene.
- De faktiske beløb, der bruges på investeringer, sammenlignet med det indledende mål for kapital- og driftsomkostninger. Du kan her se, hvor og hvornår behovene overstiger målene.

Brug visningen Vandlinjer som et "Hvad hvis"-miljø, mens du gennemgår data, for at manipulere elementerne på liste og få vist resultatet. Du kan også gennemgå effekten af ændringerne for porteføljens mål. Du kan f.eks. trække en tidslinje for at flytte startdatoen for en investering for at se, hvordan det påvirker budgettet alt efter tidsperioden. Du kan påvirke porteføljen på følgende måder:

- Foreslå en ændring af den eksisterende portefølje ved at anbefale små, fokuserede ændringer af specifikke investeringer. De følgende eksempler viser små ændringer:
 - Ryk starten af en investering til senere eller tidligere end planlagt.
 - Annuller en investering.
 - Sæt en investering i bero.
 - Start en ændringsanmodning, der er relateret til investeringen.
- Opstil hypoteser for ændringer af flere investeringer og af porteføljebegrænsningerne i en planlægnings- eller scenarietilstand.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyling.
2. Åbn den portefølje, du vil gennemgå visningen Vandlinjer for.
3. Klik på Vandlinjer.

Bemærk! Du kan finde flere oplysninger om, hvordan du konfigurerer visningen Vandlinjer til at vise de ønskede felter i scenariet *Sådan konfigurerer du visningen Vandlinjer*.

4. Klik på ikonet Indstillinger, og vælg Gantt for at ændre standardtidsperioderne. Rediger indstillingerne, så de passer til dine præferencer. Disse indstillinger gælder kun for denne login. Du kan ændre visningen på siden Mål for din session, men de ændres altid tilbage til standardindstillingerne på siden Vandlinjer.

Definér porteføljens overordnede sundhed.

For at give status om porteføljens præstation til interessenter skal du definere den overordnede sundhed for din portefølje.

En porteføljens overordnede sundhedstilstand beregnes baseret på, hvordan du vurderer følgende porteføljemetrikker:

- Sundhedsfaktorer for omkostning, tidsplan, og ressource
- Virksomhedens foranstaltninger til justering af mål, innovation, succes og risiko

Hvis en portefølje f.eks. klarer sig godt indenfor dens målsatte begrænsninger vedrørende omkostninger, ressourcer og tid, kan du vurdere sundhedsfaktoren som grøn. Hvis en portefølje justerer godt i forhold til dens virksomhedsmål for innovation, succes og laverer risici, kan du ligeledes vurdere sundhedsfaktoren som grøn. I dette tilfælde vises porteføljens samlede sundhed ligeledes som grøn.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyling.
2. Åben den portefølje, for hvilken du gerne vil definere den samlede sundhed.
3. Klik på menuen Egenskaber, og vælg Metrikker.
4. Vælg en farve eller score for sundhedsfaktorerne og foranstaltningerne. Brug følgende retningslinjer:
 - Rød (0-34)
 - Gul (34-68)
 - Grøn (68-100)

Kapitel 3: Administration af dine porteføljer

Denne sektion indeholder følgende emner:

[Sådan rationaliserer du en investeringsportefølje](#) (på side 37)

[Sådan undersøger du alternative porteføljeplaner](#) (på side 52)

Sådan rationaliserer du en investeringsportefølje

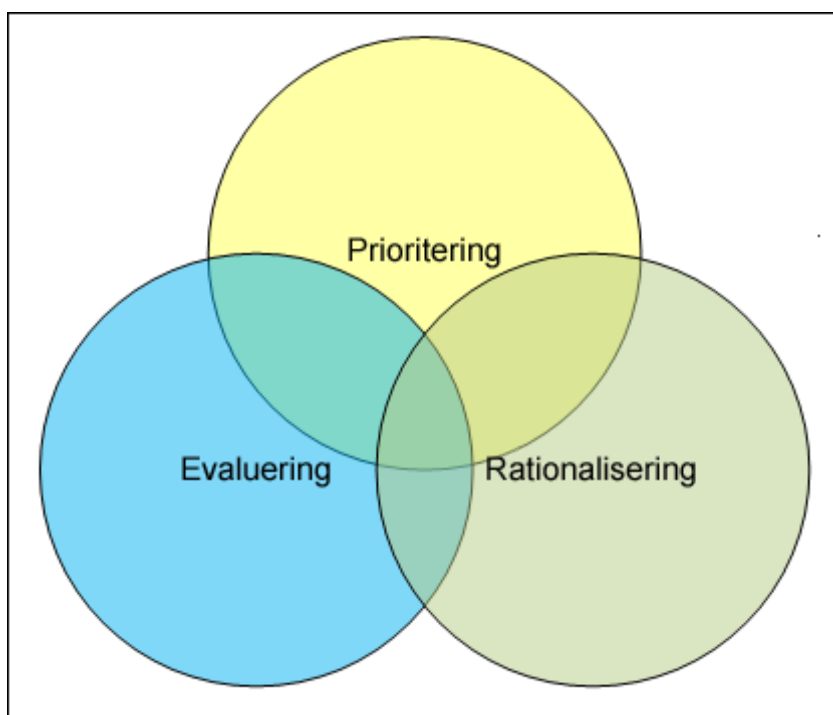
Som porteføljechef kan du bruge denne artikel som vejledning til prioritering, evaluering og rationalisering af investeringerne i en portefølje.

Porteføljeplanlægning er en iterativ proces. Porteføljechefen udfører de følgende opgaver på baggrund af feedback fra interessenter og andre i virksomheden:

- **Prioritering.** Tildeling af en prioritet til investeringer på baggrund af de oprindelige standardkriterier eller regelbaserede kriterier.
- **Evaluering.** Tilknytning af investeringer til virksomhedens værdier som f.eks. omkostninger, udbytte eller investeringsafkast (ROI).
- **Rationalisering.** Berettiger de valgte investeringer ved at tage højde for alle oplysninger fra prioritering og evaluering. Ikke alle oplysninger, der bruges under rationalisering, kommer fra CA Clarity PPM. Interessenternes erfaring og råd er vigtige og vejer ofte tungere end investeringernes klassificeringer, som du angiver i forbindelse med prioritering og evaluering.

Når en portefølje oprettes, starter porteføljechefen med at prioritere listen med investeringer vha. klassificeringsregler, der er baseret på virksomhedens behov. Porteføljechefen opretter forskellige "hvad hvis"-planer og gennemgår planernes Vandlinjer-visninger med interessenterne for at evaluere porteføljen. Evalueringen af porteføljen bruger oplysninger fra alle dele af virksomheden. Porteføljechefen ændrer sine prioriteringer og omkonfigurerer visningen Vandlinjer på baggrund af feedback fra interessenterne. Når prioriteringen og evalueringen er gennemført, rationaliserer porteføljechefen porteføljen med interessenterne. De afgør sammen, hvilke investeringer de skal gå videre med, og hvilke der skal udsættes for porteføljens tidshorisont.

Illustrationen nedenfor viser, hvordan prioritering, evaluering og rationalisering overlapper. Oplysninger, der er indsamlet fra enten evaluering eller rationalisering, kan f.eks. forårsage, at en porteføljes prioritering ændres.



Dette scenarie viser, hvordan en virksomhed ser på sin investeringsportefølje, og hvordan virksomheden beslutter at trives på markedet.

Eksempel: Porteføljeplanlægning

Raj Mehta er den nye it-chef hos Forward Inc., der er et stort holdingselskab, som ejer mange produktionsvirksomheder. Raj rapporterer til Lauren, den administrerende direktør, der er blevet ansat for at give organisationen et frisk perspektiv. Raj har arbejdet hos Forward Inc. i to år, og Lauren blev hentet udefra. De har et direktiv fra bestyrelsen, der skal sikre en forbedring af virksomhedens indtjening med 10 % over de næste tre år.

Raj og Lauren forbereder it-budgettet for det kommende regnskabsår. Til deres sidste planlægningsmøde medbringer Lauren den følgende liste over investeringer for it-porteføljen:

- Administrativt system til udgifter
- Back-Office-økonomisystem
- Cloud-baseret ordretilgang
- Databaseopgraderinger – Oracle
- Virksomhedens tid og tilstedeværelse
- Samlet sikkerhed
- GUI-ændring – Leverandørens internetsystem
- Opgradering af HR-system
- Grænseflade for materialeleverandør
- JIT-systemopgradering (Just in Time)

Listen er i alfabetisk rækkefølge. Lauren angiver ikke, hvilke projekter der er vigtigst. Hun vil have Raj til at prioritere investeringerne vha. de aktuelt gældende regler.

Lauren og Raj skal udføre de følgende opgaver for at fuldføre planlægningsprocessen for porteføljen.

- [Prioriter porteføljen](#) (på side 40).
- [Evaluer porteføljen](#) (på side 42).
- [Rationaliser porteføljen](#) (på side 45).

Prioriter porteføljen

Som porteføljechef kan du som en del af den indledende proces til oprettelse af porteføljer angive nogle grundlæggende kriterier eller klassificeringsregler. Klassificeringsreglerne afgør investeringernes viste rækkefølge i visningen Vandlinjer.

Bemærk! Eksemplet nedenfor antager, at virksomhedens mål for investeringer allerede er blevet angivet for produktet.

Eksempel: Indledende porteføljeplanlægning

Raj bruger Laurens investeringsliste og opretter en portefølje i CA Clarity PPM. Han udfører den følgende opgave for at indsamle oplysninger og vise dem på en hensigtsmæssig måde.

- Han tilføjer listen over investeringer i porteføljen i alfabetisk rækkefølge.
- Han samarbejder med personalet for at fastslå omkostningerne for hver enkelt investering, og han indtaster disse oplysninger i porteføljen.
- Han samler antallet af interne ressourcer for investeringerne i FTE-enheder og indtaster disse oplysninger.

Tabellen nedenfor viser porteføljeinvesteringerne og andre detaljer:

Investment	Varighed (måneder)	Cost	Ressourcer
Administrativt system til udgifter	3	250,000	5
Back-Office-økonomisystem	9	750,000	15
Cloud-baseret ordretilgang	3	100,000	3
Databaseopgraderinger – Oracle	3	200,000	6
Virksomhedens tid og tilstedeværelse	5	450,000	12
Samlet sikkerhed	2	300,000	5
GUI-ændring – Leverandørens internetsystem	4	50,000	1
Opgradering af HR-system	6	300,000	12
Grænseflade for materialeleverandør	9	700,000	30
JIT-systemopgradering (Just in Time)	5	100,000	6

I mellemtiden samarbejder Lauren med bestyrelsen for at fastlægge det skønsmæssige it-budget. Lauren vender tilbage med de følgende bidrag, som Raj inkorporerer i porteføljen:

- Bestyrelsen accepterer at tildele USD 2.500.000 til finansiering. Raj indtaster oplysningerne i porteføljeegenskaberne.
- Det sikres, at alle initiativerne er i overensstemmelse med virksomhedens mål. Raj knytter investeringerne med de foruddefinerede mål i investeringsegenskaberne.
- Økonomichefen vil se en prognose for kapital og udgift for hver investering. Raj indtaster oplysninger om udgifter for investeringerne i de økonomiske oversigter.
- Økonomichefen vil se, hvad det forventede udbytte er for hvert projekt. Raj indtaster oplysninger om udbytte for investeringerne i de økonomiske oversigter.
- Raj synkroniserer porteføljen med investeringsoplysningerne i CA Clarity PPM for at indsamle de nyeste investeringsdata.

Tabellen nedenfor viser porteføljeinvesteringerne med de nyeste detaljer:

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer
Administrativt system til udgifter	3	Forbedring af effektivitet på kontoret	250,000	20,000	200,000	50,000	5
Back-Office-økonomisystem	9	Forbedring af effektivitet på kontoret	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15
Cloud-baseret ordretilgang	3	Øgning af salg	100,000	750,000		100,000	3
Databaseopgraderinger – Oracle	3	Bedre teknologier til justering	200,000	100,000		200,000	6
Virksomhedens tid og tilstedeværelse	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	450,000	700,000	400,000	50,000	12
Samlet sikkerhed	2	Bedre teknologier til justering	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer
GUI-ændring – Leverandørers internetsystem	4	Bedre teknologier til justering	50,000	60,000		50,000	1
Opgradering af HR-system	6	Reducer omkostningerne	300,000	100,000	275,000	25,000	12
Grænseflade for materialeleverandør	9	Reducer omkostningerne	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30
JIT-systemopgradering (Just in Time)	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6

Evaluer porteføljen

Porteføljechefen evaluerer løbende porteføljeinvesteringerne for at sikre, at de er i overensstemmelse med porteføljens mål og ligger inden for begrænsningerne. Du kan evaluere dine porteføljeinvesteringer periodisk (f.eks. månedligt eller kvartalsvist i løbet af planlægningsmøderne). Hvis virksomhedens behov pludseligt ændrer sig, kan du også evaluere dine investeringer på ad hoc-basis. Hvis virksomhedens mål f.eks. ændres som følge af ny markedsforhold. Du kan genevaluere din portefølje for at sikre, at investeringerne er i overensstemmelse med den nye strategiske retning. Du kan annullere investeringer, der har en relativ lav forretningstilpasning (f.eks. forlængede fuldførelsesdatoer).

Eksempel: Portefølje for it-budget: Plan 1

Lauren gennemgår porteføljen for it-budgettet, som Raj har forberedt, og giver følgende feedback:

- Bestyrelsen har godkendt finansiering for USD 2.600.000.
- Investeringerne skal sorteres efter mål, og målet Reducer omkostningerne skal stå først.

Raj inkorporerer feedbacken i porteføljen ved at oprette en separat plan for porteføljen (Plan1). Planen er en kopi af porteføljen, så Raj kan ændre den, så den inddrager Laurens ændringer. Raj åbner planen i visningen Vandlinjer og trækker investeringerne, der er tilknyttet målet Reducer omkostningerne, til øverst på listen.

Tabellen nedenfor viser Plan 1-versionen for porteføljen for it-budgettet:

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumuleret af omkostninger
Opgradering af HR-system	6	Reducer omkostningerne	300,000	100,000	275,000	25,000	12	300,000
Grænseflade for materialeleverandør	9	Reducer omkostningerne	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,000,000
Cloud-baseret ordretilgang	3	Øgning af salg	100,000	750,000		100,000	3	1,100,000
Administrativt system til udgifter	3	Forbedring af effektivitet på kontoret	250,000	20,000	200,000	50,000	5	1,350,000
Back-Office-økonomisystem	9	Forbedring af effektivitet på kontoret	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	2,100,000
Virksomhedens tid og tilstedeværelse	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,550,000
JIT-systemopgradering (Just in Time)	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,650,000
Databaseopgraderinger – Oracle	3	Bedre teknologier til justering	200,000	100,000		200,000	6	2,850,000

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Samlet sikkerhed	2	Bedre teknologier til justering	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	3,150,000
GUI-ændring – Leverandørens internetsystem	4	Bedre teknologier til justering	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Lauren gennemgår Plan 1 i visningen Vandlinjer med Raj. Hun bemærker, at investeringerne skal prioriteres efter målet Bedre teknologier til justering som førsteprioritet. Raj trækker investeringer med målet Bedre teknologier til justering af toppen af visningen Vandlinjer. Plan 1 i visningen Vandlinjer ser nu ud som tabellen nedenfor:

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Databaseopgraderinger – Oracle	3	Bedre teknologier til justering	200,000	100,000.00		200,000	6	200,000
Samlet sikkerhed	2	Bedre teknologier til justering	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	500,000
GUI-ændring – Leverandørens internetsystem	4	Bedre teknologier til justering	50,000	60,000		50,000	1	550,000
Administrativt system til udgifter	3	Forbedring af effektivitet på kontoret	250,000	20,000	200,000	50,000	5	800,000
Back-Office-økonomisystem	9	Forbedring af effektivitet på kontoret	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,550,000

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Virksomhedens tid og tilstedeværelse	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,000,000
JIT-systemopgradering (Just in Time)	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,100,000
Cloud-baseret ordretilgang	3	Øgning af salg	100,000	750,000		100,000	3	2,200,000
Opgradering af HR-system	6	Reducer omkostningerne	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,500,000
Grænseflade for materialeleverandør	9	Reducer omkostningerne	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	3,200,000

Rationaliser porteføljen

Rationaliser investeringerne i porteføljeplanen for at underbygge eller retfærdiggøre dem. Du kan f.eks. knytte investeringerne til specifikke virksomhedsmål med høj prioritet eller faktorer for virksomhedsjustering for at retfærdiggøre deres aktuelle prioritet.

Eksempel: Rationalisering af investeringer på baggrund af aktuelle prioriteter.

Bestyrelsen gennemgår den opdaterede porteføljeplan og giver feedback. Af skattemæssige hensyn skal virksomheden acceptere så få udgifter som muligt. Derfor skal det højeste kapitaldollarbeløb tages i betragtning. Raj opretter Plan 2 med udgangspunkt i Plan 1 og korrigerer visningen Vandlinjer manuelt. Han trækker investeringerne med større kapitalomkostninger til toppen af listen for at klassificere dem højere.

Tabellen nedenfor viser Plan 2-versionen af porteføljen:

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Back Office-økonomi	9	Forbedring af effektivitet på kontoret	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	750,000
Grænseflade for materialeleverandør	9	Reducer omkostninger	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,450,000
Virksomhedens tid og tilstedeværelse	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	450,000	700,000	400,000	50,000	12	1,900,000
Opgradering af HR-system	6	Reducer omkostninger	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,200,000
Samlet sikkerhed	2	Bedre teknologier til justering	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	2,500,000
Administrativt system til udgifter	3	Forbedring af effektivitet på kontoret	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,750,000
JIT-systemopgradering (Just in Time)	5	Forbedring af effektivitet på kontoret	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,850,000

Investment	Varighed (måneder)	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Cloud-baseret ordretilgang	3	Øgning af salg	100,000	750,000		100,000	3	2,950,000
Databaseopgraderinger – Oracle 3	3	Bedre teknologier til justering	200,000	100,000		200,000	6	3,150,000
GUI-ændring – Leverandørens internetsystem	4	Bedre teknologier til justering	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Efter gennemgangen af investeringer giver bestyrelsen og den juridiske afdeling de følgende anbefalinger for planen:

- På grund af virksomhedens ledelse og nogle tidligere juridiske hændelser er investeringen Samlet sikkerhed obligatorisk.
- Da den nuværende Oracle-licens snart udløber, skal Oracle-databaserne opgraderes.

Raj konfigurerer Plan 2 i visningen Vandlinjer, så feltet Obligatorisk vises for at kunne markere obligatoriske investeringer. Tabellen nedenfor viser det ekstra felt Obligatorisk for investeringerne:

Investment	Varighed (måneder)	Obligatorisk	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Samlet sikkerhed	2	X	Bedre teknologier til justering	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
Databaseopgraderinger – Oracle	3	X	Bedre teknologier til justering	200,000	100,000		200,000	6	500,000
Back-Office-økonomisystem	9		Forbedring af effektivitet på kontoret	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Grænseflade for materialeleverandør	9		Reducer omkostningerne	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000
Virksomhedens tid og tilstedeværelse	5		Forbedring af effektivitet på kontoret	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000

Investment	Varighed (måneder)	Obligatorisk	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Opgradering af HR-system 6	6		Reducer omkostningerne	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,700,000
Administrativt system til udgifter	3		Forbedring af effektivitet på kontoret	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,950,000
JIT-systemopgradering (Just in Time)	5		Forbedring af effektivitet på kontoret	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	3,050,000
Cloud-baseret ordretilgang	3		Øgning af salg	100,000	750,000		100,000	3	3,150,000
GUI-ændring – Leverandørens internetsystem 4	4		Bedre teknologier til justering	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Efter at have gennemgået de seneste investeringslister i porteføljeplanen påpeger Lauren følgende:

- Der mangler initiativer i porteføljen, der bidrager til øget salg.
- Investeringen JIT-opgradering peger på et stort investeringsafkast. Lauren beslutter at føje denne investering til finansieringen.
- Lauren håber på en samlet finansiering på USD 2.600.000.

Raj opretter Plan 3 på baggrund af Plan 2 og inkorporerer feedbacken i Plan 3 for at få den endelige rationaliserede liste over investeringer. Tabellen nedenfor viser den endelige liste med godkendte og ikke-godkendte investeringer, der er baseret på de seneste prioriteter og budgetbegrænsningen på USD 2.600.000. Vandlinjen for finansierede investeringer trækkes ved initiativet JIT-systemopgradering, hvor porteføljen løber tør for midler.

Project	Varighed (måneder)	Obligatorisk	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Samlet sikkerhed	2	X	Bedre teknologier til justering	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
Databaseopgraderinger – Oracle	3	X	Bedre teknologier til justering	200,000	100,000		200,000	6	500,000
Back-Office-økonomisystem	9		Forbedring af effektivitet på kontoret	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Grænseflade for materialeleverandør	9		Reducer omkostninger	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000

Project	Varighed (måneder)	Obligatorisk	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
Virksomhedens tid og tilstedeværelse	5		Forbedring af effektivitet på kontoret	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
Cloud-baseret ordretilgang	3		Øgning af salg	100,000	750,000		100,000	3	2,500,000
JIT-systemopgradering (Just in Time)	5		Forbedring af effektivitet på kontoret	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,600,000 (Finansiering stoppet)
Opgradering af HR-system	6		Reducer omkostninger	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,900,000
Administrativt system til udgifter	3		Forbedring af effektivitet på kontoret	250,000	20,000	200,000	50,000	5	3,150,000

Project	Varighed (måneder)	Obligatorisk	Mål	Cost	Benefit	Kapitalomkostninger	Driftsomkostninger	Ressourcer	Akkumulering af omkostninger
GUI-ændring – Leverandørens internetsystem	4		Bedre teknologier til justering	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Sådan undersøger du alternative porteføljeplaner

En plan er et undersæt af dine porteføljedata, som gør det muligt at udforske alternativerne for dine porteføljelinvesteringer via et "hvad hvis"-miljø.

Som portefølje porteføljechef skal du evaluere porteføljer og planer og forstå, hvordan porteføljerne udføres i henhold til planerne. Når det store indhold er defineret i en portefølje, kan du oprette specifikke planer inden for porteføljens horisont. Du kan bruge disse planer til at arbejde med undersæt af porteføljehold på en måde, hvor fokus fastholdes.

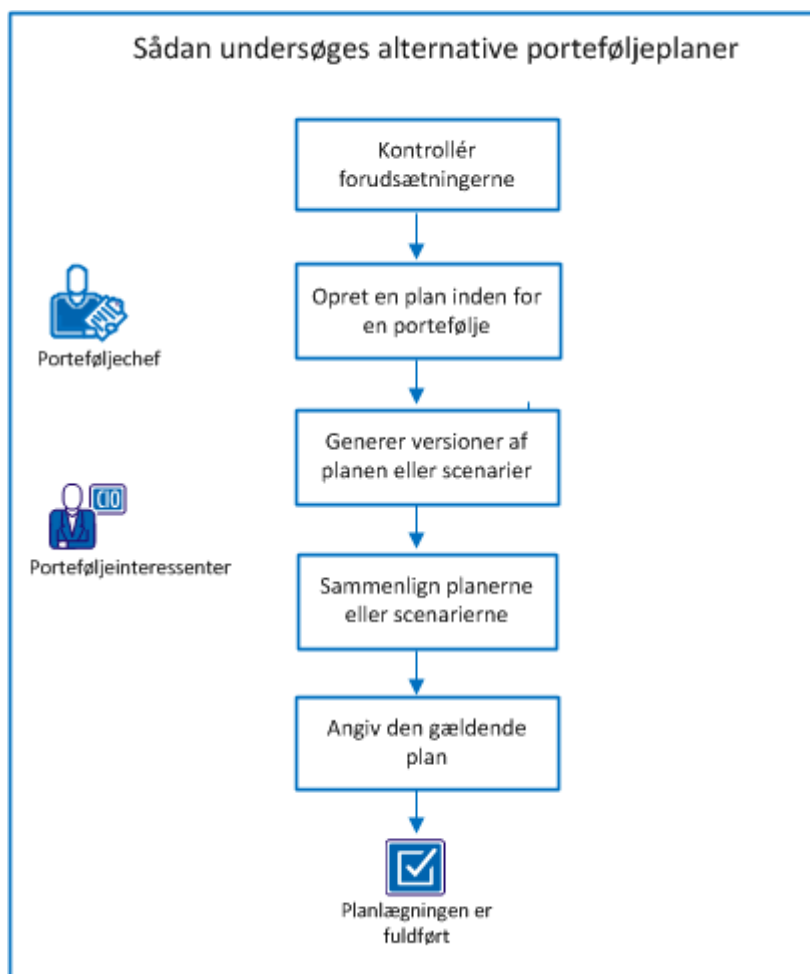
Du kan undersøge forskellige indstillinger ved at oprette versioner af en plan ved at ændre parametrene for den oprindelige plan. Du kan derefter få vist sammenligningsrapporterne for at sammenligne de forskellige versioner eller scenarier for det eksisterende arbejde. Til sidst kan du godkende en plan som Gældende plan eller den plan, du vil bruge og implementere.

Eksempel: Porteføljeplanlægningsproces

Informationschefens kontor hos Forward Inc. gennemgår jævnligt deres aktuelle planer inden for den overordnede IT-portefølje. Som en del af en typisk forretningscyklus udforsker de alternative scenarier for, hvordan de kan bruge it-budget og -ressourcer til at opnå deres porteføljemålsætninger. Afhængigt af arten og størrelsen af de anbefalede ændringer benytter informationschefens personale følgende fremgangsmåde under plangennemgangen:

- Ved små fokuserede ændringer overvejer de at implementere disse ændringer straks, hvis ændringerne understøtter de eksisterende mål, og det kun indebærer mindre ændringer i driftsplanerne. Eksempelvis udsættelse af startdatoen for en investering med to måneder eller at sætte en investering i bero pga. aktuelle projektforsinkelser og ressourcebegrænsninger.
- Ved mere omfattende ændringer, som kræver yderligere gennemgang, indfanger de disse ændringer i navngivne versioner af planer eller scenarier. De cirkulerer disse scenarier til interessenterne og indsamler feedback i en mere formel og disciplineret gennemsynsproces. Eksempelvis kan en årlig planlægningsproces involvere to formelle gennemgangscyklusser. Den første gennemgang er med it-ledelsesteamet. Den anden gennemgang er med ledelsens styregruppe, som består af seniorledere fra virksomhedens hovedafdelinger.

I det følgende diagram beskrives det, hvordan porteføljechefen og interessenterne undersøger alternative planer for porteføljeinvesteringerne:



Hvis de alternative porteføljer skal undersøges, skal disse trin udføres:

1. [Bekræft forudsætningerne](#) (på side 55).
2. [Opret en plan i en portefølje](#) (på side 55).
3. [Generer versioner af planen eller scenarierne](#) (på side 56).
4. [Sammenlign planer eller scenarier](#) (på side 60).
5. [Angiv den gældende plan](#) (på side 61).

Bekræfte forudsætningerne

Du kan undersøge alternative planer for din portefølje ved at udføre disse trin:

- Læs scenariet *Sådan kommer du i gang med porteføljestyring*, og angiv de nødvendige data for produktet.
- Opret det porteføljeindhold, du vil foretage alternativ planlægning for.
- Bekræft, at de eksisterende porteføljer afspejler alt det godkendte og foreslåede arbejde for en given afdeling. Noget af det foreslåede arbejde kan eksistere som ikke-godkendte projekter og ideer.
- Knyt investeringerne til omkostninger og ressourcer, og udfyld dem med de påkrævede oplysninger.
- Installér og anvend tilføjelsesprogrammet PMO Accelerator til visning af de porteføljerapporter, du kan bruge til at sammenligne dine porteføljeplaner. Se dokumentationen til tilføjelsesprogrammet PMO Accelerator for at få mere at vide om, hvordan du installerer tilføjelsesprogrammet.

Opret en plan i en portefølje

Hvis du vil arbejde med et undersæt af dine porteføljedata og udforske alternativerne til dine porteføljeinvesteringer, skal du oprette en eller flere navngivne planer. Du kan f.eks. oprette følgende planer for en portefølje for it-investeringer, som har en planlægningshorisont på tre regnskabsår.

- FY13 Étårsplan for it
- FY13 Treårsplan for it

Hvis du vil oprette en plan, skal du modificere følgende parametre, som du har foruddefineret på porteføljeniveau:

- Start- og slutdatoer. Planens start- og slutdatoer som et undersæt for porteføljehorisonten. Hvis f.eks. porteføljehorisonten strækker sig fra 1. januar 2014 til 31. december 2015, kan du oprette en étårsplan fra 1. januar 2014 til 31. december 2014.
- Standardmål for planlægning. Målene for omkostninger, ressourcer og udbytte for planlægningsperioden som et undersæt af porteføljemålene. Hvis du f.eks. kun planlægger for ét år, kan du reducere målene derefter.

Eksempel: Første runde planlægning

Informationschefens kontor hos Forward Inc. holder et årligt møde om it-porteføljeplanlægning med medarbejderne. Porteføljechefen, som også er porteføljeplanlægger, deltager i mødet for at indsamle og overveje de planlægningsmuligheder, som teamet overvejer. I den aktuelle planlægningssession overvejer teamet projekter, som de vil finansiere som en del af PMO-porteføljen. Som forberedelse til dette møde opretter porteføljechefen IT PMO-planen for 2014, så følgende arbejde afspejles:

- Projekter, som aktuelt er startet.
- Projekter, som endnu ikke er startet, men som er blevet godkendt.
- Projekter, som ikke er godkendt, men som har en foreslået startdato inden for planlægningshorisonten.
- Ideer, som ikke er godkendt, men som har en foreslået startdato inden for planlægningshorisonten.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, du vil oprette en plan for.
3. Klik på Planer, og klik derefter på Ny.
4. Udfyld de påkrævede oplysninger.

Generer versioner af planen eller scenarierne

Modificer dine planer, og gem dem som alternative versioner eller scenarier. Du kan få vist sammenligningsrapporter for versionerne af dine porteføljeplaner og finde frem til den bedst mulige beslutning vedrørende dine porteføljeinvesteringer.

Du kan generere alternative versioner af en plan ved potentielt at ændre porteføljens mål, indhold og bestemte investeringsattributter (f.eks. datoer, status ressourcer). Du kan f.eks. kopiere en plan og oprette en anden version ved at reducere omkostningerne med en bestemt procentsats.

Eksempel: Generere versioner af planer

På planlægningsmødet med informationschefens personale vælger it-porteføljechefen hos Forward Inc. IT PMO-planen for 2014. Porteføljechefen præsenterer visningen Vandlinjer for planen for at vise følgende detaljer til medarbejderne:

- Alle projekter og deres aktuelle klassificering.
- Projektbehovene i sammenligning med de målsatte begrænsninger på omkostninger, ressourcer og fordele.
- Kapitalomkostningerne, teknikerressourcer, forretningsanalytikerressourcer samt projektledelsesressourcer holdt op mod de målsatte begrænsninger på omkostninger og ressourcer.

Personalet gennemgår den prioriterede liste og laver følgende observationer:

- Ud af omkostningerne på de \$ 20 millioner, som er afsat i budgettet, har de projekter til en værdi af \$ 15 millioner, som aktuelt er over vandlinjen eller finansieret.
- Ud af de \$ 30 millioner, der er sat som mål for udbytte, repræsenterer deres finansierede projekter kun udbytte svarende til \$ 20 millioner. De finansierede projekter vises over vandlinjen i visningen.
- Ud af de 70 ressourcer, som er tilgængelige til projektarbejde, har de allerede dedikeret 60 til de finansierede projekter.

Informationschefen taler om, hvordan medarbejderne skal bruge ressourcer mere effektivt og arbejde frem mod at opfylde følgende virksomhedsmålsætninger:

- Et virksomhedsinitiativ om at reducere omkostningerne med 10 procent ved at outsource 20 procent af medarbejderstaben. It-afdelingen er dedikeret til at nå dette mål.
- Behovet for mere strategi for it. Salgsteamet vil investere i en ny SaaS-salgsløsning (software as a service). Løsningen koster \$ 6 millioner, og der er kun \$ 5 millioner tilbage i it-budgettet. Den nye løsning lover \$ 10 millioner ekstra i udbytte, som kan være med til at nå målet for udbytte.
- Økonomiteamet har lige leveret et obligatorisk projekt, som koster \$ 500.000. Projektet genererer ikke noget udbytte, men lever op til et lovmæssigt krav, som er en betingelse for, at virksomheden kan fortsætte sine forretningsaktiviteter.

Porteføljechefen opretter en anden version af planen ved at kopiere IT PMO-planen for 2014 og omdøbe den til "Mulighed 1: 10 procents nedskæring plus CIO-engagementer". Porteføljechefen foretager følgende justeringer i versionen med den nye plan:

- Reducerer omkostningsmålene med 10 procent i det distribuerede mål.
- Ændrer blandingen af planlagte it-ressourcer, således at 20 procent outsources.
- Ændrer bemanningen af roller fra lokale roller til outsourcede roller, så ønsket om outsourcing afspejles.
- Flytter det obligatoriske finansieringsprojekt over vandlinjen, så der bruges \$ 500.000.
- Godkender eller flytter SaaS-projektet over vandlinjen, så der bruges \$ 6 millioner.

Porteføljechefen gennemgår den nye version af planen sammen med informationschefen (CIO) og personalet.

Sammen kan de se, at afdelingen stadig ligger \$ 1,5 million over deres omkostningsmål, men at de når målet for udbytte. De mangler også stadig deres lokale og outsourcede mål. De foretager de følgende ændringer af planen:

- De flytter projektet med det lavt prioriterede webbaserede udbyttesystem ned under vandlinjen, så der frigøres \$ 1 million i omkostninger samt fire ressourcer. Nu overskrider de kun budgettet med \$ 500.000.
- De outsourcer 20 procent af deres arbejde og lukker hullet mellem deres lokale og outsourcede mål.
- Tildel opgaven med oprettelse af nye ressourceplaner og omkostningsplaner med de nye ressourcemålsætninger til PMO-direktøren.

Porteføljechefen gemmer ændringerne i planen og giver personalet besked. Informationschefen kan lide den nye plan, men giver udtryk for, at de driver forretninger i reaktiv tilstand. Hvis it-gruppen kan fokusere mere på de strategiske muligheder i virksomheden, kan de skabe meget større værdi på bundlinjen. De kan gøre en større forskel ved at generere flere midler. Der er f.eks. to små projekter på listen – et kontaktstyringsinitiativ og et transformationsforslag for salgskompensation. Projekternes omkostninger er relativt lave (\$ 1,3 million), men de lover et kapitalafkast af investeringen på \$ 13 millioner.

På baggrund af input fra informationschefen opretter porteføljechefen en anden version af planen, som hedder "Mulighed 2: Øge budgettet samt strategisk arbejde med betydelig indvirkning". I denne version foretager porteføljechefen følgende justeringer og viser den nye plan til informationschefen:

- Øger højniveaumål for omkostninger, sådan som det er defineret i porteføljeegenskaberne, med \$ 2 millioner.
- Hæver højniveaumål for udbytte, sådan som det er defineret i porteføljeegenskaberne, med \$ 13 millioner.
- Flytter projektet for det webbaserede udbyttesystem, som teamet tidligere besluttede at suspendere, ned under vandlinjen, så der frigøres \$ 1 million.
- Flytter det obligatoriske finansieringsprojekt over vandlinjen og godkender det, så der bruges \$ 500.000.
- Flytter SaaS-projektet over vandlinjen og godkender det, så der bruges \$ 6 millioner.
- Tilføjer de to strategiske projekter, som informationschefen nævnte, over vandlinjen, så der bruges \$ 1,3 million i omkostninger, og der tilføjes \$ 13 millioner i udbytte.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, du vil oprette en version af en plan for.
3. Klik på Planer.
4. Vælg den plan, som du vil oprette en version af, og klik på Kopier.
5. Hvis du vil oprette en anden version af planen, skal du give planen et nyt navn.
6. Rediger egenskaber for planen på baggrund af de nye krav.

Sammenlign planer eller scenarier

Når du ændrer planer, skal du analysere og evaluere ændringerne for at forstå, hvad ændringerne indebærer, som hvis planerne var aktuelle.

Brug porteføljerapporter til at sammenligne de forskellige versioner af en plan ud fra følgende faktorer:

- Begrænsninger for portefølje
- Investeringsal
- Finansielle nøgletal (f.eks. nettonutidsværdi, investeringsafkast)

Bemærk: For at få adgang til og få vist de porteføljerapporter, du kan bruge til at sammenligne dine porteføljeplaner, skal du installere og anvende tilføjelsesprogrammet PMO Accelerator. Se dokumentationen til tilføjelsesprogrammet PMO Accelerator for at få mere at vide om, hvordan du installerer tilføjelsesprogrammet.

Eksempel: Sammenligning af porteføljeplanlægningsscenarier

Informationschefen hos Forward Inc. gennemgår den nye version af planen, som nu hedder "Mulighed 2: Øge budgettet samt strategisk arbejde med betydelig indvirkning": Han observerer, om alt obligatorisk arbejde er over vandlinjen, i det omfang der kan udføres mere strategisk arbejde.

CIO udtrykker ønske om flere data, så der kan argumenteres for flere midler.

Porteføljechefen vælger de følgende porteføljeplaner og kører sammenligningsrapporter:

- IT PMO-planen for 2014
- Mulighed 1: Ti procents nedskæring plus CIO-engagementer
- Mulighed 2: Øge budgettet samt strategisk arbejde med betydelig indvirkning

Personalet kan vha. rapporterne sammenligne følgende aspekter af porteføljeplanerne eller -scenarierne:

- Forskellen i samlede planlagte omkostninger, planlagt udbytte og andre finansielle nøgletal efter plan.
- Forskellen i samlede planlagte omkostninger, planlagt udbytte og andre finansielle nøgletal efter investering.
- Forskellen i investeringsklassificeringer eller vandlinjervisninger efter plan.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, du vil sammenligne planer for.
3. Klik på Planer.
4. Markér de planer, som du vil sammenligne, og klik på Sammenlign.
5. Vælg en sammenligningsrapport til porteføljeplanerne.

Angiv den gældende plan.

Den gældende plan (POR) er den porteføljeplan, som du vil bruge for porteføljen til at implementere fremtidige ændringer i investeringer.

Mens du udforsker de forskellige muligheder for en portefølje, kan du referere til tidligere versioner af planerne eller scenarier, du har overvejet. Når du beslutter at følge en bestemt plan, skal du benytte denne plan og alle dens ændringer som den gældende plan (POR – Plan Of Record).

Eksempel: Valg af gældende plan (POR)

I planlægnings- og gennemgangsprocessen kan porteføljeplanlægningsmedarbejderne hos Forward Inc. hurtigt afgøre, at planen Mulighed 2 er at foretrække. I sammenligning med planen Mulighed 1 giver planen Mulighed 2 følgende fordele:

- Højere investeringsafkast
- Højere udbytte pr. ressource

Medarbejderne indsamler andre vigtige data via andre porteføljeplaner for at kunne argumentere for, at Mulighed 2 er et bedre valg.

Informationschefen gennemgår mulighederne sammen med ledelsens styregruppe og anbefaler Mulighed 2 som det vej, der skal følges fremadrettet. Efter lederne har set dataene, bliver de enige om, at Mulighed 2 giver bedst mening. Informationschefen kommunikerer ændringen af planer til porteføljechefen. Porteføljechefen angiver planen Mulighed 2 som den gældende plan (POR) for porteføljen.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn den portefølje, du vil angive en gældende plan for.
3. Klik på Planer.
4. Vælg den ønskede plan, og klik på Angiv gældende plan.

Kapitel 4: Konfigurere dine porteføljer

Denne sektion indeholder følgende emner:

[Sådan konfigurerer vandfladevisningen](#) (på side 63)

Sådan konfigurerer vandfladevisningen

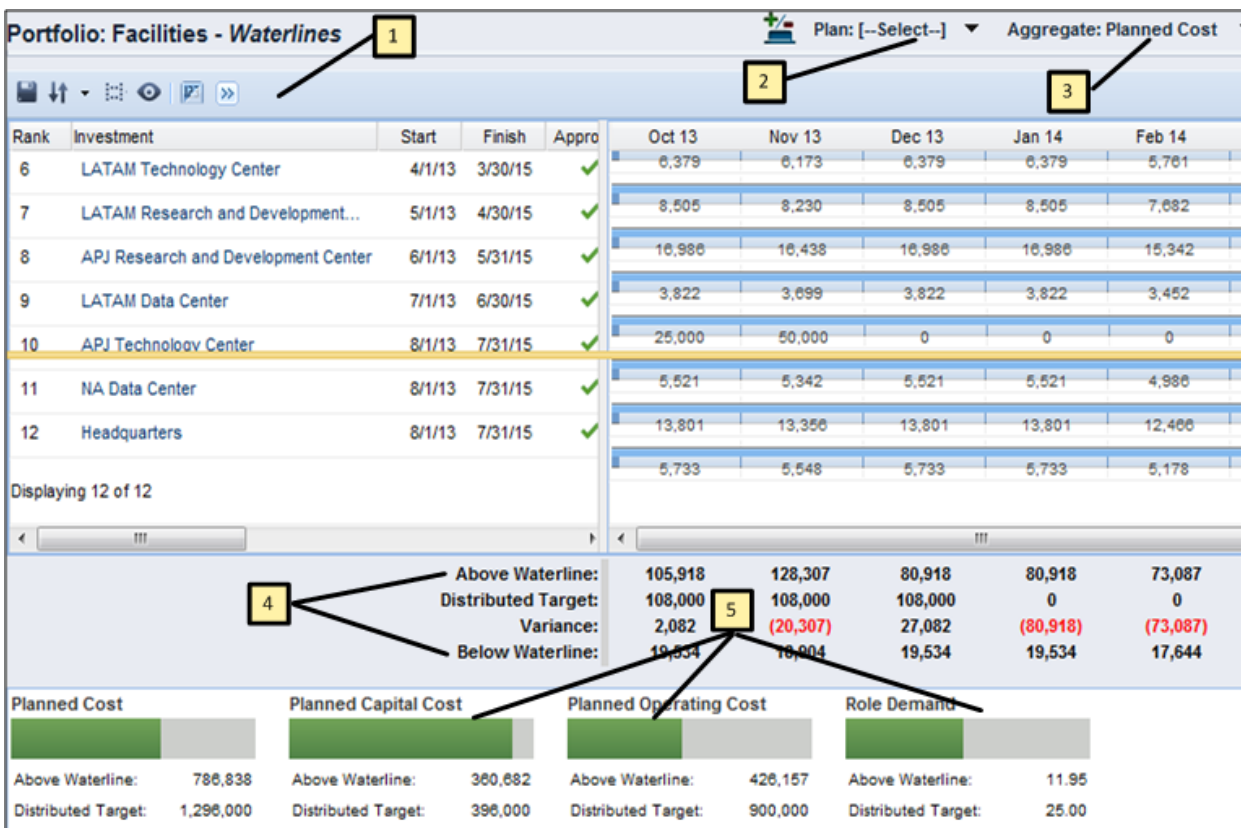
Brug visningen Vandlinjer til at prioritere og rationalisere investeringer i din portefølje. Vandlinjen udgør et analysepunkt for din liste over porteføljeinvesteringer. Vandlinjen kan f.eks. blive vist der, hvor målet for den primære begrænsning for det samlede budget nås. Som standard vises godkendte investeringer med de seneste afslutningsdatoer øverst på listen i visningen. Investeringer, der ikke er godkendt, med senere afslutningsdatoer vises nederst.

Du kan definere regler for at konfigurere dine egne brugerdefinerede kriterier for klassificering af investeringer internt. Mens du gennemgår listen over investeringer under porteføljeplanlægningsmøder, kan du evaluere, hvordan listen over prioriteret arbejde er i sammenligning med de angivne porteføljebegrænsninger på omkostninger, udbytte og ressourcer over tid. På baggrund af feedback fra dine interessenter kan du manuel finjustere prioriteringen for at rationalisere dine aktuelle investeringer og tilsidesætte de foruddefinerede klassificeringsregler.

Du kan f.eks. fastsætte et mål for planlagte omkostninger for en porteføljeplan og derefter konfigurere vandlinjen til at være fastgjort til den primære begrænsning *Planlagt omkostning*. Vandlinjen vises på din liste over investeringer på det sted, hvor målet for planlagt omkostning nås. Alt over vandlinjen er inden for porteføljens planlagte omkostninger, og alt under vandlinjen overskrider de planlagte omkostninger.

Mens den primære begrænsning afgør, hvor vandlinjen vises på listen, afgør klassificeringsreglerne, hvilke investeringer der vises over eller under vandlinjen. Du kan manuelt tilsidesætte, hvad der vises over vandlinjen, ved at trække i selve vandlinjen eller ved at trække investeringer til et nyt sted på listen. Når du omarrangerer vandlinjen eller investeringer på listen, vises den deraf følgende varians mellem målbegrænsningerne og porteføljens samlede tal.

I følgende illustration ses visningen Vandlinjer og de værktøjer, som gør det muligt at få vist de ønskede porteføljeoplysninger:



1. **Værktøjslinje.** Gør det muligt at definere klassificeringsregler for investering, få vist begrænsningsmålere nederst i visningen og få vist tidsskalerede aggregater for investeringer i Gantt-diagrammet.
2. **Rullelisten Plan.** Lader dig vælge eventuelle eksisterende planer for porteføljen. Visningen Vandlinjer ændres, så den svarer til dataene i planen.
3. **Rullelisten Sammenlægningsbegrænsning.** Lader dig vælge den porteføljebegrænsning, som du vil have vist i sammenlægningsrækker.
4. **Sammenlægningsrækker.** Vise tidsskalerede aggregater af ovenstående vandlinje, under vandlinje, og afvigelsesværdier for en valgt porteføljebegrænsning.

5. **Begrænsningsmålere.** Viser afvigelsesoplysninger om de totaler, der er over og under vandlinjen. Eventuelle kolonnebegrænsninger, som vises på listen, vises også som begrænsningsmålere.

I følgende diagram beskrives det, hvordan en porteføljechef konfigurerer visningen Vandlinje.



Udfør følgende trin for at konfigurere vandlinjen:

1. [Gennemgå forudsætningerne](#) (på side 65).
2. [Konfigurer kolonnerne for Begrænsning for visningen Vandlinjer](#) (på side 66).
3. [Definer og anvend klassificeringsreglerne](#) (på side 67).
4. [Balancer porteføljeomkostninger og ressourcebegrænsninger](#) (på side 69).
5. [Bekræft valgene i visningen Vandlinjer](#) (på side 70).

Gennemgå forudsætningerne

Kontrollér, at de følgende opgaver er udførte, før du afprøver procedurerne i dette scenarie.

- Gennemgå *Sådan kommer du godt i gang med porteføljestyring*.

- Vælg porteføljeinvesteringerne, og synkroniser porteføljen med oplysninger fra CA Clarity PPM.
- Opret de porteføljeplaner, du vil adskille fra porteføljen.
- Opret mål for porteføljen og planerne.

Konfigurer kolonnerne Begrænsning for visningen Vandlinjer.

Start med at konfigurere kolonnerne for at få vist de oplysninger, du vil have vist for visningen Vandlinjer. Konfigurer f.eks. visningen Vandlinjer for at få vist kolonnen Planlagte omkostning og for at bruge Planlagt omkostning som den primære begrænsning, der følges af visningen Vandlinjer. De kolonner, du føjer til visningen Vandlinjer, afhænger af virksomhedens behov, og hvordan investeringerne administreres.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.
2. Åbn porteføljen, og klik på Vandlinjer.
3. Klik på rullelisten Plan, og vælg porteføljen eller en porteføljeplan.
4. Klik på ikonet Indstillinger, og klik på Konfigurer.
Listen Kolonnelayou vises.
5. På listen Tilgængelige kolonner skal du vælge kolonnerne til visningen Vandlinjer og flytte dem til listen Valgte kolonner vha. pilene.
Bemærk: Hvis du har føjet rolletotaler til dine mål, kan du vælge den rolle, der skal vises som kolonne i visningen Vandlinjer. Hvis du f.eks. vælger DBA som en rolle under fanen Mål i porteføljen, vises en markering med navnet *Rolle: DBA* som en kolonnemarkering.
6. Klik på Gem.
7. (Valgfrit) Hvis du vil have en bredere kolonne for en kolonnemarkering, skal du udføre følgende trin:
 - a. Åbn menuen Listekolonnesektion, og klik på Felter.
 - b. Klik på ikonet Egenskaber for kolonneetiketten.

c. Øg antallet i felterne Kolonnebredde, og klik på Gem og gå tilbage.

d. Klik på Gem og gå tilbage.

Bemærk: Du kan også trække i kolonnens kant i visningen Vandlinjer for at øge eller reducere bredden.

8. Gennemse dine kolonner i visningen Vandlinjer, og rediger dem efter behov.

Bemærk: Træk Gantt-delen af visningen til højre, hvis dine nye kolonner ikke er synlige. Du kan også udvide eller skjule Gantt-diagrammet vha. ikonet øverst på listen.

Definer og anvend klassificeringsreglerne

Klassificeringsreglerne bestemmer, hvor investeringerne vises på listen i visningen Vandlinjer. Du opretter en klassificering ved at tildele vægtninger til investeringsattributter, som gælder for dine investeringer. Du kan f.eks. vægte godkendte investeringer, så de rangeres højere end ikke-godkendte investeringer. Når klassificeringsberegningerne foretages for alle investeringer, vises godkendte investeringer højere oppe på klassificeringslisten. Jo flere klassificeringsregler, du medtager, des mere komplekse bliver beregningerne, og des mere variable bliver resultaterne. Overvej nøje de regler, du angiver for den indledende klassificering.

Den vægtning, du tildeler attributterne, er relativ. Vælg de investeringsattributter, der skal vægtes, og tildel en vægtning, som er baseret på virksomhedens behov. Den indledende klassificering udgør et startsted for en evaluering af porteføljen eller planen. Du kan rationalisere din portefølje ved manuelt at flytte investeringer på listen og se resultaterne af dine ændringer.

De følgende punkter beskriver, hvordan du kan konfigurere klassificeringsregler:

- Vælg den primære porteføljebegrænsning for vandlinjen. Du kan f.eks. vælge Planlagt omkostning som den primære begrænsning. I dette tilfælde vises vandlinjen på listen, der hvor beløbet for den planlagte omkostning for porteføljen overskrides. Ligeledes kan du vælge Planlagt udbytte som den primære porteføljebegrænsning. I dette tilfælde vises vandlinjen på det punkt, hvor det planlagte udbytte opnås.
- Vælg de investeringsattributter, der er tilgængelige på porteføljeniveau, og tildel vægtning til attributterne. Du kan vælge mellem alle tilgængelige attributter for alle investeringstyper, som er omfattet af porteføljen.
- Hvis du vil angive større vigtighed, skal du tildele større vægtning til en attribut. Tildel mindre vægtning for at angive mindre vigtighed. Hvis du f.eks. vil angive, at attributten "% fuldført" for en investering har større betydning, skal du tildele den større vægtning ens andre attributter.
- Hvis du vælger en attribut, som er et opslag, kan du tildele vægtning til de enkelte værdier for opslaget.

Bemærk: Når du opretter en plan for en portefølje, nedarver planen klassificeringsreglerne fra porteføljen. Når du kopierer en plan, nedarver den kopierede plan klassificeringsreglerne fra originalplan.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyling.
2. Åbn porteføljen, og klik på Vandlinjer.
3. Klik på rullelisten Plan, og vælg porteføljen eller en porteføljeplan.
4. Klik på Klassificeringsregler, og klik derefter på Definér klassificeringsregler.
Siden *Prioriteringskriterier* vises.
5. Vælg den investeringsattribut, som vandlinjen anvender som primær begrænsning, i feltet Primær begrænsning.
Hvis du f.eks. vil bruge planlagte omkostninger som primær begrænsning, skal du vælge Planlagt omkostning. Vandlinjen vises, når målet for planlagt omkostning overskrides på listen over investeringer.
6. Klik på Tilføj.
7. Markér afkrydsningsfeltet for hver attribut, som du vil anvende klassificeringsregler for, og klik på Tilføj.
Attributterne vises på siden *Prioriteringskriterier*.
8. Udfør følgende trin for hver attribut:
 - a. Vælg klassificeringsmetoden.
 - b. Indtast en talværdi i feltet Vægtning af attributter for at angive vægtningen.
Hvis f.eks. klassificeringsmetoden er *Jo lavere, jo bedre*, giver attributvægtningens værdi 1 den største påvirkning.

Bemærk: Hvis du vælger en attribut, som er et opslag, skal du klikke på Vægtning af opslagsværdi på attributrækken for at angive en vægtning for hver enkelt opslagsværdi.
9. Når du har færdiggjort klassificeringsreglerne for de valgte attributter, skal du klikke på Gem og gå tilbage.
10. Klik på Klassificeringsregler, og klik derefter på Kør klassificeringsregler.
Beregningerne for klassificeringsreglerne færdiggøres, og listen i visningen Vandlinjer omarrangeres. Vandlinjen vises på listen på det sted, hvor porteføljen overskrider den primære begrænsning.
11. Hvis investeringslisten er lang, skal du klikke på Find vandlinje på værktøjslinjen for at rulle til vandlinjen på listen.

Balancere porteføljeomkostninger og ressourcebegrænsninger

Du får vist detaljer om, hvordan din portefølje klarer sig i planlægningshorisonten, ved at få vist vandlinjeaggregater for en bestemt porteføljebegrænsning for en bestemt tidsperiode. Hvis du f.eks. vil have vist, hvordan begrænsningen for planlagt omkostning påvirker porteføljeinvesteringerne, skal du markere begrænsningen og få vist følgende sammenlægningsværdier:

- Over vandlinje
- Under vandlinje
- Distribueret mål
- Varians mellem distribueret mål og over vandlinje
- Negativ variansværdier med rød farve

Du kan ændre tidsskalaen for at få vist en inddeling af sammenlægningsværdierne efter forskellige tidsinddelinger, f.eks. månedligt eller kvartalsvist.

Oplysningerne om sammenlægningen gør det muligt at indskrænke dine problemer, så du kan afbalancere kapaciteten for en given anmodning. Du kan f.eks. flytte rundt på investeringsdatoerne for at prøve at balancere en negativ varians i dine planlagte omkostninger i et givet kvartal.

Følgende betingelser bestemmer funktionsmåden af sammenlægningsrækker:

- Visningsindstillinger for visningen Vandlinjer. Hvis du anvender et filter på visningen eller skjuler Gantt-diagrammet, vises sammenlægningsrækkerne ikke.
- De ændringer, som du foretager af investeringsdata i visningen Vandlinjer. Sammenlægningsrækkerne synkroniseres med de ændringer, som du foretager i visningen. Hvis du f.eks. omprioriterer investeringslisten, eller du ændrer investeringsdatoerne, genberegnes sammenlægningsrækkerne, så de afspejler disse ændringer.
- Brugerens logonstatus. Den porteføljebegrænsning, som du vælger at sammenlægge, gælder kun for én logosession. Hvis du logger ud, gemmes sammenlægningerne ikke. Hvis du vil have vist værdierne igen, skal du vælge en porteføljebegrænsning til sammenlægning igen.

Følg disse trin:

1. Åbn Startside, og klik på Porteføljer i menuen Porteføljestyring.

2. Åbn porteføljen, og klik på Vandlinjer.
3. Klik på rullelisten Sammenlægningsbegrænsning, og vælg en porteføljebegrænsning, for hvilke, du vil have vist sammenlagte vandlinjeværdier. Sammenlægningsrækkerne vises under investeringslisten og Gantt-diagrammet.
4. Hvis du vil have vist de tidsskalerede sammenlægningstal for hver investering for en begrænsning, skal du klikke på Vis værdier på værktøjslinjen. Sammenlægningstallene vises øverst i Gantt-diagrammer.

Bekræft valgene i visningen Vandlinjer

Bekræft, at vandlinjeresultaterne er som forventet. Eventuelle kolonnebegrænsninger, der vises på listen, vises også som begrænsningsmålere nederst på listen. Målerne giver oplysninger om afvigelse i totalerne over og under vandlinjen.

Hvis begrænsningsmålere ikke er synlige, skal du klikke på Vis totaler på værktøjslinjen.

Bemærk: Investeringer, der føjes til porteføljen efter den sidste klassificering, vises øverst på listen i visningen Vandlinjer. Investeringerne får tildelt NR (not ranked - ikke klassificeret) i kolonnen Klassificering. Investeringerne med denne klassificering medtages ikke i totalerne i visningen Vandlinjer. Kør klassificeringsreglerne igen for at medtage nyttilføjede investeringer.

Du kan bestemme underskuddene eller overskuddene for en porteføljebegrænsning i en tidsskaleret visning ved at gennemgå sammenlægningsrækkeværdierne. Du kan gøre det lettere at balancere porteføljen ved at foretage de nødvendige justeringer af begrænsningen.