

CA Clarity™ PPM

Handleiding Portfoliomanagementscenario's

Versie 14.1.00



Deze Documentatie, inclusief de ingesloten Help-systemen en de elektronisch gedistribueerde materialen (hierna genoemd "Documentatie"), is alleen voor informatieve doeleinden en kan op ieder moment door CA worden gewijzigd of aangepast. Deze Documentatie mag niet worden gekopieerd, overgedragen, gereproduceerd, verspreid, gewijzigd of gedupliceerd, hetzij geheel of gedeeltelijk, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van CA.

Niettegenstaande het bovenstaande, als u een gebruiker bent in het bezit van een licentie voor het softwareproduct of de softwareproducten die in de Documentatie worden behandeld, mag u een redelijk aantal exemplaren van de Documentatie afdrukken of anderszins beschikbaar maken voor gebruik binnen uw bedrijf door u of uw werknemers in verband met deze software, zo lang alle copyrightvermeldingen en -markeringen van CA worden afgebeeld op elk gereproduceerd exemplaar.

Het recht om exemplaren van de Documentatie af te drukken of anderszins beschikbaar te stellen is beperkt tot de periode waarin de toepasselijke licentie voor dergelijke software van kracht blijft. Als de licentie om welke reden dan ook wordt beëindigd, is het uw verantwoordelijkheid om schriftelijk aan CA te certificeren dat alle exemplaren en gedeeltelijke exemplaren van de Documentatie zijn geretourneerd aan CA of vernietigd.

VOOR ZOVER DE TOEPASSELIJKE WETGEVING DIT TOESTAAT, WORDT DEZE DOCUMENTATIE "ALS ZODANIG" VERSTREKT, ZONDER ENIGE GARANTIE, INCLUSIEF MAAR NIET BEPERKT TOT IMPLICIETE GARANTIES VAN VERHANDELBAARHEID, GESCHIKTHEID VOOR EEN BEPAALD DOEL OF NIET-INBREUKMAKENDHEID. IN GEEN GEVAL ZAL CA AANSPRAKELIJK ZIJN AAN U OF ENIGE ANDERE PARTIJ VOOR VERLIES OF SCHADE, DIRECT OF INDIRECT, DIE VOORTKOMT UIT HET GEBRUIK VAN DEZE DOCUMENTATIE, INCLUSIEF MAAR NIET BEPERKT TOT WINSTDERVING, INVESTERINGSVERLIEZEN, ONDERBREKINGEN VAN DE WERKZAAMHEDEN, VERLIES VAN GOODWILL OF VERLIES VAN GEGEVENS, ZELFS CA VAN TEVOREN UITDRUKKELIJK IS GEWAARSCHUWD OVER DE MOGELIJKHEID VAN DERGELIJKE VERLIEZEN OF SCHADE.

Het gebruik van een softwareproduct waarnaar wordt verwezen in de Documentatie valt onder de toepasselijke licentieovereenkomst, en deze licentieovereenkomst wordt niet op enige manier gewijzigd door de voorwaarden van deze kennisgeving.

Deze Documentatie is gemaakt door CA.

Aangeboden met "Beperkte rechten" Het gebruik, de duplicatie en de openbaarmaking door de overheid van de Verenigde Staten is onderhevig aan de beperkingen die zijn uiteengezet in FAR, secties 12.212, 52.227-14 en 52.227-19(c)(1) - (2) en DFARS, sectie 252.227-7014(b)(3), voor zover van toepassing, of hun opvolgers.

Copyright © 2014 CA. Alle rechten voorbehouden. Alle handelsmerken, handelsnamen, servicemerken en logo's waarnaar hierin wordt verwezen, zijn eigendom van hun respectieve bedrijven.

Neem contact op met de Technische ondersteuning

Voor online technische hulp, een volledige lijst met locaties, servicetijden en telefoonnummers neemt u contact op met de Technische ondersteuning op <http://www.ca.com/worldwide>.

Inhoud

Hoofdstuk 1: Inleiding 7

Informatie over deze handleiding	7
Juridische kennisgevingen	7
Doelgroep	7

Hoofdstuk 2: Aan de slag met Portfoliomanagement 9

Aan de slag met Portfoliomanagement	9
De portfoliovereisten evalueren	11
Vorbereiden om portfolio's te gebruiken	17
Een portfolio met investeringen maken	20
De vereisten controleren	22
De algemene eigenschappen van de portfolio definiëren	24
De paginalay-out van de portfolio definiëren	27
De synchronisatie-eigenschappen van de portfolio definiëren	27
De portfolio-inhoud opbouwen	29
Gedetailleerde planningdoelen definiëren	31
Roldoelen definiëren	34
De scheidingslijnweergave voor de investeringen controleren	36
Algehele gezondheid van portfolio definiëren	37

Hoofdstuk 3: Uw portfolio's beheren 39

Een portfolio met investeringen verantwoorden	39
Prioriteiten toekennen in de portfolio	42
De portfolio evalueren	44
De portfolio verantwoorden	47
Alternatieve portfolioplannen verkennen	54
De vereisten controleren	57
Een plan binnen een portfolio maken	57
Versies van het plan of de scenario's maken	58
De plannen of scenario's vergelijken.	62
Het vastgestelde plan bepalen	63

Hoofdstuk 4: Uw portfolio's configureren 65

De scheidingslijnweergave configureren	65
De vereisten controleren	67

Configureer de beperkingskolommen voor de scheidingslijnweergave.	68
De rangschikkingsregels definiëren en toepassen	69
De portfoliokosten en resourcebeperkingen in evenwicht brengen	72
Controleer uw keuzes voor de scheidingslijnweergave.	73

Hoofdstuk 1: Inleiding

Dit gedeelte bevat de volgende onderwerpen:

[Informatie over deze handleiding](#) (op pagina 7)

[Juridische kennisgevingen](#) (op pagina 7)

[Doelgroep](#) (op pagina 7)

Informatie over deze handleiding

In deze handleiding worden veelvoorkomende portfoliomanagementscenario's beschreven, en wordt uitgelegd hoe u in die situaties met CA Clarity PPM tot een goede oplossing kunt komen. Nadat u dit hoofdstuk hebt gelezen, kunt u ieder scenario lezen dat van toepassing is voor uw rol. U hoeft niet alle hoofdstukken in een vaste volgorde te lezen.

Ter illustratie wordt in de scenario's in deze handleiding een fictief bedrijf met de naam 'Forward Inc.' gebruikt.

Juridische kennisgevingen

Forward Inc. is een fictieve bedrijfsnaam, waarvan het gebruik uitsluitend dient voor instructiedoeleinden en waarmee niet wordt verwezen naar een bestaand bedrijf.

Doelgroep

Deze handleiding is bedoeld voor de volgende CA Clarity PPM-rollen:

- Portfoliomanagers
- Belanghebbenden voor portfolio
- Systeembeheerders

Hoofdstuk 2: Aan de slag met Portfoliomanagement

Dit gedeelte bevat de volgende onderwerpen:

[Aan de slag met Portfoliomanagement](#) (op pagina 9)

[Een portfolio met investeringen maken](#) (op pagina 20)

Aan de slag met Portfoliomanagement

Met portfoliomanagement kunt u een verzameling investeringen maken en beoordelen die relevant zijn voor de belanghebbenden in uw bedrijf. Wanneer u een nieuwe portfolio maakt, wordt er een momentopname van uw investeringsgegevens gemaakt die wordt gebruikt voor beheer- en rapportagedoeleinden. U kunt een interval instellen zodat de gegevens in deze momentopname met uw meest recente investeringgegevens worden bijgewerkt. Daarna kunt u met behulp van de gegevens andere versies of plannen maken. Gebruik deze plannen om wat-als-scenario's te maken en te vergelijken, als u alternatieven voor uw investeringen wilt verkennen.

Een portfolio is een verzameling van investeringen. Afhankelijk van uw behoeften, kunt u de volgende typen portfolio's maken die op het volgende zijn gebaseerd:

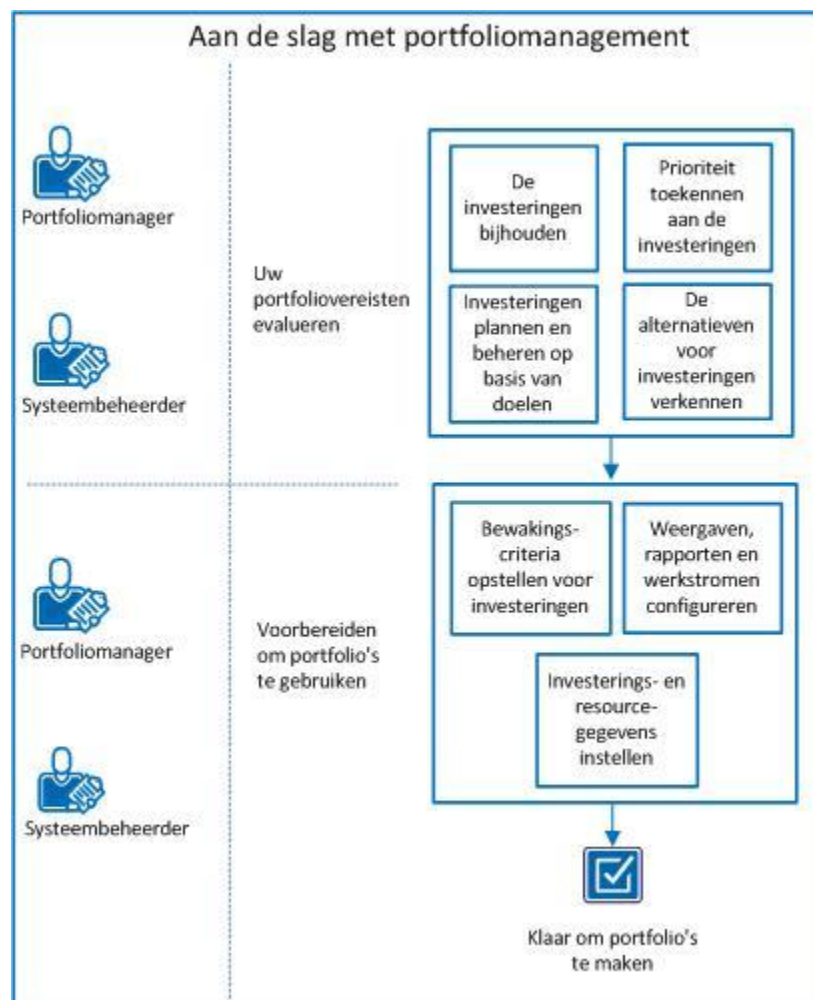
- Investerings (bijvoorbeeld PMO-projecten, IT-toepassingen, nieuwe productlijnen voor productontwikkeling).
- Specifieke investeringen (bijvoorbeeld alle actieve projecten).
- Organisatie (bijvoorbeeld vastgesteld IT-plan, marketinginitiatieven of bedrijfsideeën).
- Belang (bijvoorbeeld, groene initiatieven of fusie- en wervingsvoorstellen).

Voorbeeld: IT-portfolio voor huidige projecten

Max, de directeur PMO bij Forward, Inc. wil een portfolio maken van alle projecten die momenteel door de organisatie worden ondersteund. Max beschikt hierbij over een doelbedrag voor budget en resources dat hij voor de projecten kan gebruiken. Bij alle projecten in de portfolio gebruikt Max Portfoliomanagement om de volgende bedrijfsdoelen te bereiken:

- Nagaan hoe de kosten en vraag naar resources voor elk project zich verhouden tot de algehele doelen.
- In de projecten prioriteiten stellen, zodat de belangrijkste taken eerst worden uitgevoerd.
- De planning in fasen indelen, zodat de resources en kosten op niveau worden gehouden gedurende de planningsperioden.

In het volgende diagram wordt beschreven hoe een systeembeheerder en een portfoliomanager aan de slag gaan met portfoliomanagement.



Voer de volgende stappen uit om aan de slag te gaan met portfoliomanagement:

1. [Beoordeel de portfoliovereisten](#) (op pagina 11):
 - [Houd de investeringen bij](#) (op pagina 11).
 - [Rangschik de investeringen naar prioriteit](#) (op pagina 12).
 - [Plan en beheer de investeringen aan de hand van doelen](#) (op pagina 14).
 - [Verken de alternatieven voor investeringen](#) (op pagina 15).
2. [Tref de voorbereidingen om portfolio 's te gebruiken](#) (op pagina 17):
 - [Stel bewakingscriteria in voor de investeringen](#) (op pagina 17).
 - [Configureer de weergaven, rapporten en werkstromen](#) (op pagina 18).
 - [Stel investerings- en resourcegegevens in](#) (op pagina 19).

De portfoliovereisten evalueren

U moet eerst uw portfoliovereisten evalueren om de bedrijfsdoelstellingen vast te stellen die u met portfoliomanagement wilt bereiken. Gebruik de volgende algemene beoordelingen als richtlijn om uw specifieke portfoliovereisten te evalueren:

- [Houd de investeringen bij](#) (op pagina 11).
- [Rangschik de investeringen naar prioriteit](#) (op pagina 12).
- [Plan en beheer de investeringen aan de hand van doelen](#) (op pagina 14).
- [Verken de alternatieven voor investeringen](#) (op pagina 15).

De investeringen bijhouden

U kunt de investeringsgegevens waarin u bent geïnteresseerd bijhouden, door de portfolioweergaven zo in te stellen dat die gegevens worden weergegeven. Bepaal welke investeringgegevens u wilt laten zien en in welke specifieke weergaven van de gegevens u geïnteresseerd bent.

Een gebruiker kan bijvoorbeeld een portfolio instellen om de volgende typen investeringsgegevens weer te geven:

- Een weergave die de huidige investeringen bijhoudt en de meest recente status weergeeft waaruit blijkt dat de investeringen op tijd, voor op de planning, of te laat zijn uitgevoerd.
- Een weergave die de voorgenomen investeringen laat zien voor de planningscyclus voor het komende jaar en de geplande kosten voor deze investeringen.

Nadat u de vereisten voor uw specifieke weergaven hebt bepaald, kunt u de standaardportfolioweergaven configureren waarin de aangepaste gegevens worden getoond.

U kunt een aantal portfolioweergaven gebruiken om de verschillende aspecten van uw portfolio-investeringen bij te houden. De configuratie van de standaardweergaven bevat echter niet alle informatie die u nodig hebt. De standaardweergave tonen niet de aangepaste gegevens waarin u bent geïnteresseerd. Bijvoorbeeld in de weergave Scheidingslijnen kunt u de werkbelasting gelijkmatig verdelen over uw resources ten aanzien van gestelde doelen en een tijdslijn die zijn ingesteld in een 'wat-als'-omgeving. Deze standaardwaarde is alleen relevant als u geïnteresseerd bent in de resourcegegevens waarvoor de installatie van het resourcemanagement in het product is vereist. Zo is ook de weergave Financiën gekoppeld aan de installatie van de specifieke instellingen van Financieel management. Deze weergave is relevant voor gebruikers die bepaalde financiële aspecten van hun investeringen willen bijhouden. Werk samen met uw systeembeheerder om de standaardportfolioweergaven te configureren, zodat de aangepaste gegevens worden weergegeven waarover u wilt beschikken.

Opmerking: De weergaven Scheidingslijnen, Plannen, Investeringen en Doelen zijn de enige weergaven die in portfoliomanagement beschikbaar zijn. Als u de overige portfolioweergaven wilt gebruiken, moet u de invoegtoepassing PMO Accelerator installeren en activeren. Voor een gedetailleerde omschrijving van de invoegtoepassing, de installatie-instructies voor de invoegtoepassing en beschrijvingen van de portfolioweergaven raadpleegt u de documentatie bij PMO Accelerator.

Prioriteit toekennen aan de investeringen

Het rangschikken van de investeringen vormt een belangrijk onderdeel van het beheren van een portfolio, zodat men weet hoe de onderlinge prioriteiten liggen. Het product biedt een standaardweergave Scheidingslijnen, waarmee u de investeringen in een portfolio kunt weergeven en rangschikken.

Wanneer u de weergave Scheidingslijnen voor het eerst opent, worden de investeringen op basis van de volgende criteria gerangschikt:

- Goedkeuringsstatus. Investeringen worden in eerste instantie gesorteerd op de goedkeuringsstatus. De goedgekeurde investeringen worden hoger gerangschikt dan niet-goedgekeurde investeringen en worden boven aan de lijst weergegeven.
- Einddatum. Investeringen worden vervolgens gesorteerd op de einddatum. Investeringen met een recentere einddatum worden hoger gerangschikt dan investeringen met een latere einddatum.

De goedgekeurde investeringen met de meest recente einddatum worden boven aan de lijst weergegeven. De niet-goedgekeurde investeringen met een latere einddatum worden onder aan de lijst weergegeven.

U kunt investeringen handmatig rangschikken, of op basis van vooraf ingestelde regels, afhankelijk van de volgende criteria:

- Hoogte van uw omzet
- Impact van de vastgestelde risico 's voor uw bedrijf

Handmatig rangschikken van de investeringen

Wanneer u de investeringen handmatig wilt gaan rangschikken in de weergave Scheidingslijnen, moet u rekening houden met de volgende factoren:

- Grootte van de organisatie. Als uw organisatie relatief klein is en de medewerkers weten waar de prioriteiten liggen, kunt u regels voor de rangschikking van prioriteiten beter buiten beschouwing laten.
- Aantal investeringen. Als het aantal investeringen relatief klein is, kunt u deze beter handmatig rangschikken.
- Bedrijfsbehoefte Als er vooraf geen richtlijnen zijn vastgesteld voor het rangschikken van investeringen en dit voor elk geval uitzonderlijk wordt gedaan, dan is handmatige rangschikking een beter optie.

Rangschikking op basis van vooraf ingestelde regels instellen

Wanneer u rangschikkingsregels wilt gaan instellen voor investeringen die naar prioriteit worden weergegeven op de weergave Scheidingslijnen, moet u rekening houden met de volgende factoren:

- De kenmerken van de investering die de rangschikkingscriteria voor uw investeringen (bijvoorbeeld projectstatus, het ROI, doel) bepalen.
- De rangschikkingslogica voor elk hoofdkenmerk. Bijvoorbeeld, als kenmerk 'ROI' gelijk is aan '20 procent', zet dan het project boven aan de lijst.
- Een algemeen gewogen rangschikking voor elk investeringskenmerk. Zo kan bijvoorbeeld relatief meer belang worden toegekend aan een specifiek investeringskenmerk door het meer gewicht toe te wijzen in vergelijking tot de andere kenmerken.

Investerings plannen en beheren met behulp van beperkingen

Bepaal de doelen voor uw portfolio om de grenzen en tijdslijnen vast te stellen waarbinnen u de investeringen wilt plannen en beheren. Aan de hand van doelen kunt u de doelen van uw portfolio analyseren door uw investeringen op de volgende manieren te beheren:

- Gedetailleerde doelen of beperkingen voor het portfolio instellen en portfolioprestaties ten aanzien van deze beperkingen plannen, volgen of meten.
- Meerdere versies van een plan maken aan de hand van een subset van de portfoliogegevens. U kunt bijvoorbeeld een plan maken voor het huidige planningsjaar en een ander plan voor het volgende jaar. Voor elk plan kunnen andere doelen voor kosten, opbrengsten en resources gelden.
- Doelen voor plannen vergelijken en aanpassen en de nodige wijzigingen implementeren op huidige investeringen wanneer de plannen zijn goedgekeurd.

De volgende typen doelen zijn beschikbaar voor elke portfolio:

- Financieel. Houd rekening met de volgende factoren wanneer u bepaalt welke financiële doelen u stelt om uw portfolio te beheren:
 - Valuta. Een portfolio kan investeringen bevatten die in meer dan één valuta zijn gepland. Werk samen met uw systeembeheerder om een systeem met meerdere valuta 's op te zetten. In een systeem met meerdere valuta's, kunt u een doelvaluta voor uw portfolio selecteren. De doelvaluta is gebaseerd op de valuta die u hebt ingeschakeld. Bedragen in verschillende valuta's worden getotaliseerd en samengevoegd in de ene valuta die in de portfolio wordt gehanteerd.
 - Kosten. Gebruikers kunnen plannings maken voor getotaliseerde kostentypen zoals totale kosten, kapitaalkosten en bedrijfskosten. Dit zijn de samengevoegde en getotaliseerde kosten van alle investeringen in een portfolio. U kunt doelen voor elk van deze kostentypen (kapitaal- en bedrijfskosten) instellen en vervolgens de vraag naar deze typen bekijken die uit de investeringen voortvloeit. Als u de werkelijke kosten ten aanzien van investeringen bijhoudt, kunt u de getotaliseerde werkelijke kosten in de portfolio weergeven.
 - Opbrengsten. Gebruikers kunnen plannings maken voor totale opbrengsten. U kunt een doel voor de totale opbrengsten voor de portfolio instellen en vervolgens de totale, geplande opbrengsten die voortkomen uit de investeringen weergeven. Als u de werkelijke opbrengsten ten aanzien van de investeringen bijhoudt met opbrengstenplannen, kunt u de getotaliseerde werkelijke opbrengsten weergeven in de portfolioweergaven.

- **Resource.** Houd rekening met de volgende factoren wanneer u bepaalt welke resourciedoelen u stelt om uw portfolio te beheren:
 - **Eenheid.** Bepaal of u de capaciteit voor uw portfolioresources wilt plannen op basis van uren of FTE-eenheden.
 - **Gedetailleerdheid.** Ga na of u wilt plannen op basis van de totale resourcecapaciteit of de capaciteit van een specifieke rol. De rolspecifieke capaciteiten zijn gebaseerd op bestaande functies. Zo kunt u bijvoorbeeld resourciedoelen weergeven op basis van de rollen engineers of kwaliteitscontrole.

De alternatieven voor investeringen verkennen

U kunt specifieke plannen binnen de portfolio definiëren om te bepalen hoe u de portfoliодоelen het beste kunt bereiken. Wanneer u een grote groep gegevens hebt gedefinieerd, kunt u bij de planning regelmatige analyses uitvoeren voor de portfolio. Zo kunt u bijvoorbeeld de volgende plannen maken voor de portfolio IT-projecten die de fiscale jaren 2013 en 2014 beslaat.

- Plan IT-projecten voor FJ2013
- Plan IT-projecten voor FJ2014

U kunt verschillende versies of scenario's van het plan maken door wijzigingen aan te brengen in specifieke parameters. Zo kunt u bekijken hoe verschillende planningsopties zich ontwikkelen. U kunt er uiteindelijk voor kiezen om een vastgesteld plan goed te keuren.

Voor een doelmatige planning, moet u rekening houden met de volgende factoren:

- Formeel versus informeel planningsproces. Stel vast of het planningsproces in uw organisatie van formele, informele aard is of een combinatie is van beide.
 - In een formeel planningsproces neemt de beoordeling van een plan meer tijd in beslag en worden wijzigingen op een vastomlijnde wijze geïmplementeerd. Dit planningsproces is van toepassing wanneer de aanbevolen wijzigingen uitgebreid zijn of de wijzigingen nauwkeuriger moeten worden beoordeeld voordat deze kunnen worden geïmplementeerd. Bijvoorbeeld de goedkeuring van een investering die een grotere aanspraak doet op het budget. Doorgaans volgen de voorstellen en goedkeuringen in een formele planning eerst een vastomlijnde procedure voordat er iets kan worden gewijzigd.
 - Bij een informele planningsprocedure worden wijzigingen, wanneer deze eenmaal zijn beoordeeld, sneller door de organisatie geïmplementeerd. De wijzigingen zijn minder ingrijpend en vormen een ondersteuning van bestaande doelen. Bijvoorbeeld de startdatum van een investering voor korte tijd uitstellen. Informele planning kan zelfs inhouden dat iemand in het systeem een wijziging als goedgekeurd markeert, zonder dat daar formeel goedkeuring voor is gevraagd.
 - In een gemengde planningsprocedure, implementeren organisaties kleinere wijzigingen na een informele planningsprocedure en meer ingrijpende wijzigingen na een meer formele goedkeuringsprocedure.
- Planningshorizon Bepaal de tijdspanne voor uw portfolio waarin het planningsbereik van de gegevens wordt aangegeven. Controleer of de portfoliohorizon de planninghorizonten omvat, zodat er een planning kan worden gemaakt voor huidige en toekomstige investeringen.
- Interval van beoordelingen. Bepaal de interval voor uw planningsbeoordelingen. Vervolgens kunt u de synchronisatieplanning instellen zodat uw portfolio de werkelijke investeringsgegevens weergeeft wanneer u deze nodig hebt.
- Vereiste gegevens voor portfoliobeoordelingen. Bepaal het type gegevens dat vereist is voor de beoordelingen. Stel vervolgens de portfolio in zodat deze de vereiste gegevens van de investeringen vastlegt. Als u bijvoorbeeld de kosten- en resourcegegevens wilt beoordelen, kunt u de volgende belangrijke meetwaarden in uw portfolio-investeringen vastleggen:
 - Dagen te laat
 - Kostenvariantie
 - Inspanningsafwijking
 - Risico
 - ROI
 - Earned value

Vorbereiden om portfolio's te gebruiken

Nadat u de bedrijfsdoelen hebt vastgesteld die u met behulp van portfoliomanagement wilt bereiken, kunt u de voorbereidingen treffen om portfolio's te maken. Wanneer u een portfolio maakt, kunt u de investeringen op een hoger niveau beheren en plannen.

Als u portfolio's gaat gebruiken, moet u eerst de volgende voorbereidende taken uitvoeren:

- [Stel bewakingscriteria in voor de investeringen](#) (op pagina 17).
- [Configureer de weergaven, rapporten en werkstromen van de portfolio](#) (op pagina 18).
- [Stel investerings- en resourcegegevens in](#) (op pagina 19).

Bewakingscriteria voor de investeringen instellen

De portfolio geeft een momentopname van de werkelijke investeringsgegevens. De portfoliogegevens worden bijgewerkt met de nieuwste gegevens uit de werkelijke investeringen. De update is gebaseerd op een synchronisatieplanning die u instelt in de eigenschappen van de portfolio. Wanneer de job *Portfolio-investeringen synchroniseren* op basis van de synchronisatieplanning wordt uitgevoerd, worden de nieuwste gegevens uit de werkelijke investeringen in de portfolio weergegeven.

Niet alle investeringsgegevens worden in een portfolio weergegeven. Als portfoliomanager die op hogere niveaus beslissingen neemt, wilt u alleen een overzicht van uw investeringsgegevens doornemen dat is afgestemd op uw bedrijfsbehoeften. Als u bijvoorbeeld een portfolio wilt beoordelen die is gericht op alle goedgekeurde IT-projectstatussen, hoeft u geen gegevens over de niet-goedgekeurde projecten bij te houden.

Wanneer u voorbereidingen treft om de overzichtgegevens voor investeringen weer te geven, houd u dan rekening met de volgende factoren in de aangegeven volgorde:

1. Definieer de bewakingscriteria of overzichtgegevens die u wilt bijhouden voor elk type investering. Wanneer de synchronisatiejob wordt uitgevoerd, worden de portfolio-investeringen bijgewerkt met de nieuwste gegevens uit de werkelijke investeringen. De gegevens die worden bijgewerkt zijn gebaseerd op deze vooraf gedefinieerde bewakingscriteria.

Voor het beheren van een portfolio met alle goedgekeurde IT-projecten, definieert u de volgende bewakingscriteria om de gewenste gegevens te volgen:

- Kosten
 - Status
 - ROI
 - Risico
2. Selecteer voor elke portfolio-investering de kenmerken die u wilt bijhouden in een portfolio en registreer deze kenmerken voor het object Portfolio-investering. Wanneer de job *Portfolio-investeringen synchroniseren* wordt uitgevoerd, worden de gegevens van de portfolio-investeringen bijgewerkt op basis van de huidige geregistreerde kenmerken.

Opmerking: De vereiste kenmerken voor portfolio-investeringen worden standaard weergegeven. Registreer overige kenmerken voor portfolio-investeringen (standaard of aangepast) die u wilt weergeven.

Weergaven, rapporten en werkstromen configureren

Nadat u hebt besloten welke investeringsgegevens u in een portfolio wilt bijhouden, moet u controleren of die gegevens volgens de configuratie worden ondersteund. Door de configuratie uit te voeren kunt u de gewenste gegevens in portlets en rapporten weergeven.

Controleer bijvoorbeeld of de volgende configuraties bestaan:

- Als u gedetailleerde projectkostegegevens op periode wilt weergeven, moet u kostenplannen voor projecten hebben gegenereerd.
- Als u risico's en problemen voor projecten wilt beperken, moet u het project hiervoor hebben geconfigureerd.
- Als u wilt bijhouden hoeveel tijd werkelijk aan elk project is besteed, moet u urenstaten hebben ingesteld.

Houd rekening met de volgende factoren voordat u het product configureert:

- Het type rapporten dat u wilt genereren en hoe vaak u deze wilt distribueren.
- De typen standaardprocedures die u in de implementatie wilt inbouwen. U kunt bijvoorbeeld een procedure voor de beoordeling en goedkeuring van het plan instellen om uitgebreide wijzigingen in uw werkelijke investeringen goed te keuren en te implementeren.

Als u alle voordelen van Portfoliomanagement volledige wilt benutten, voert u de volgende stappen uit:

1. Ga na welk type gegevens van de investeringen u wilt gebruiken.
2. Controleer of de vereiste gegevens beschikbaar zijn in uw investeringen.

Nu u over de gegevens en procedures beschikt, kunt u vervolgens weergaven met deze gegevens maken, zodat de investeringen in een portfolio kunnen worden beheerd.

Het product wordt standaard geleverd met een groot aantal vooraf gedefinieerde portfolioweergaven. We raden u aan om deze weergaven te bekijken, zodat u kunt bepalen welk type gegevens u wilt weergeven in uw portfolioweergaven.

Investerings- en resourcegegevens instellen

Als u portfolio's wilt gaan gebruiken, controleer dan of het product over de vereiste instellinggegevens beschikt. Aan de hand van de instellingsgegevens kunt u de gewenste investeringsgegevens in de portfolio weergeven.

Afhankelijk van de gegevens die voor uw onderneming relevant zijn, kunt u de volgende vereisten in het product instellen:

Instellingen voor financieel beheer

- Meerdere valuta's. Controleer of de optie voor meerdere valuta's is ingeschakeld voor het product. als u een portfolio wilt beheren met investeringen die zijn gekoppeld aan verschillende valuta's,

Voor meer informatie over de instellingen voor meerdere valuta's, raadpleegt u de *installatiehandleiding*.

- Kostentypen. Als u de totale kosten wilt specificeren naar kapitaal- en bedrijfskosten in uw portfolio, controleert u of deze kostentypen voor uw investeringen zijn ingesteld.

Voor meer informatie over het instellen van kostentypen, raadpleegt u de *gebruikershandleiding Financieel management*.

Instellingen voor Resource management

- Rollen. Controleer of er rollen zijn gedefinieerd voor uw investeringen als u de resourcecapaciteit wilt plannen aan de hand van rolgerelateerde specificaties.

Voor meer informatie over het instellen van rollen, raadpleegt u de *gebruikershandleiding Resource management*.

Instellingen Project management

- Investerings. Als u een portfolio van investeringen wilt maken en beheren, controleert u of de investeringen in het product zijn ingesteld en of hieraan resources zijn toegewezen. Als u bijvoorbeeld een portfolio van IT-projecten wilt beheren, maakt u de projecten en de daaraan gekoppelde toewijzingen.

Een portfolio met investeringen maken

Het maken van een portfolio met investeringen omvat de volgende taken:

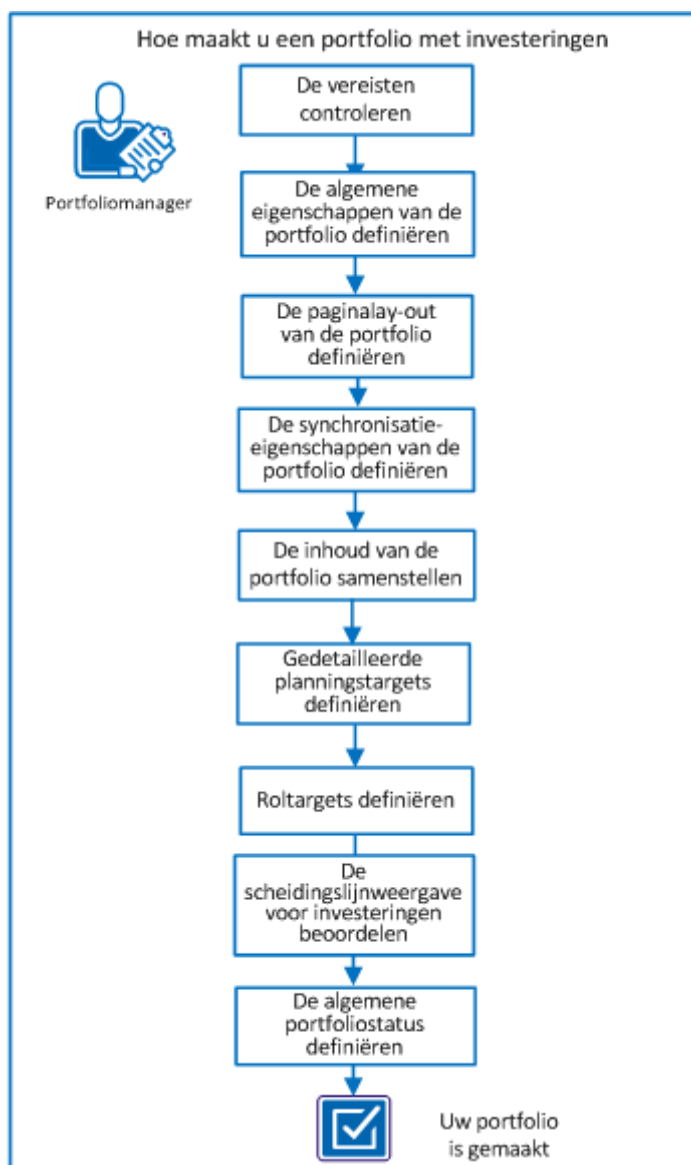
- Beheren en planning voor de investeringen met gedetailleerde doelen voor kosten, opbrengsten en resources.
- Financiële doelen en resource doelen onderverdelen in perioden, zodat u kunt vaststellen hoe de investeringen gebruikmaken van geld en resources gedurende de planningshorizon van de portfolio.
- De roldoelen instellen door het gedetailleerde doel onder te verdelen of de bestaande resourcecapaciteit met de rollen te vullen.

Voorbeeld: IT-portfolio's maken voor de jaarlijkse planning

Vicki is als manager IT Operations verantwoordelijk voor het uitvoeren en onderhouden van IT-investeringen voor de CIO van Forward Inc. Vicki bereidt de jaarlijkse planning voor en moet een portfolio met IT-investeringen maken op basis van bestaande en voorgestelde werkzaamheden. Vicki maakt de portfolio als volgt:

- Ze geeft enkele algemene portfolio-eigenschappen op zoals de startdatum, einddatum en de kosten.
- Ze geeft de inhoud vorm door actieve projecten in de OBS-investering te selecteren voor de IT-afdeling voor het komende boekjaar.
- Ze neemt de ideeën op die voor het komende boekjaar in zijn voorgesteld.

In het volgende diagram wordt beschreven hoe de portfoliomanager een portfolio met investeringen maakt:



Als u een portfolio met investeringen wilt maken, voert u deze stappen uit:

1. [Controleer de vereisten](#) (op pagina 22).
2. [Definieer de algemene eigenschappen van de portfolio](#) (op pagina 24).
3. [Definieer de paginalay-out van de portfolio](#) (op pagina 27).
4. [Definieer de synchronisatie-eigenschappen van de portfolio](#) (op pagina 27).
5. [Bouw de portfolio-inhoud op](#) (op pagina 29).
6. [Definieer gedetailleerde planningdoelen](#) (op pagina 31).
7. [Definieer roldoelen](#) (op pagina 34).
8. [Controleer de scheidingslijnweergave voor investeringen](#) (op pagina 36).
9. [Definieer de algehele gezondheid van de portfolio](#) (op pagina 37).

De vereisten controleren

Zorg dat aan de volgende vereisten is voldaan voordat u een portfolio met investeringen maakt:

Beoordelen en controleren

Bekijk het scenario *Aan de slag met Portfoliomanagement* voor de belangrijkste portfoliomanagementconcepten.

Controleer of u over de volgende toegangsrechten beschikt voor het maken en bewerken van de portfolio-inhoud:

- Portfolio - Maken
- Portfolio - Navigeren

Controleer of investeringen, ideeën, en onderliggende portfolio's bestaan

- Controleer of actieve investeringen en ideeën bestaan in het product die zijn gepland voor de periode waarop de portfolio betrekking heeft. Zorg ervoor dat de investeringen en ideeën kunnen worden gesynchroniseerd in een portfolio voor planning en analyse.
- Maak onderliggende portfolio's die u aan de bovenliggende portfolio wilt koppelen, zodat u de onderlinge relatie kunt bekijken. Er worden voor de bovenliggende portfolio geen gegevens onttrokken uit de onderliggende portfolio .

Typen kapitaalkosten en operationele kosten instellen

Definieer de geplande kapitaalkosten en operationele kosten voor uw investeringen als volgt om deze kostentypen weer te geven in een portfolio:

- Maak een financieel overzicht voor de investering.
- Maak een gedetailleerd kostenplan en neem het kenmerk voor groeperen Kostentype erin op.

Rolaanvraag instellen

Definieer projectteams met toekenningsgegevens voor uw investeringen om de rolaanvraag in een portfolio weer te geven.

Kenmerken instellen

Stel de volgende kenmerken voor uw investeringen in om deze in een portfolio weer te geven:

- **Risico:** stel dit kenmerk in door de bijdragende factoren op de pagina Eigenschappen voor investeringsrisico te definiëren.
- **Bedrijfsuitlijning:** stel dit kenmerk onder Eigenschappen-> Bedrijfsuitlijning in het gedeelte "Uitlijningsfactoren" in.
- **Goedgekeurd:** stel dit kenmerk in door het kenmerk Status op de pagina met algemene eigenschappen van de investering in te stellen.
- **Doel:** stel dit kenmerk op de pagina met algemene eigenschappen van de investering in.

De algemene eigenschappen van de portfolio definiëren

Als u wilt een portfolio gaan maken, moet u eerst de gedetailleerde eigenschappen van de portfolio definiëren. Met deze eigenschappen worden de begrenzings voor tijd, geld en resources ingesteld, waarbinnen u de investeringen kunt plannen en beheren. U kunt meerdere versies van een plan maken binnen deze begrenzings en deze met elkaar vergelijken, zodat u het beste plan kunt implementeren.

De volgende portfolio-eigenschappen laten bijvoorbeeld zien hoe u een gegevensbereik kunt gebruiken om een planning te maken voor uw portfolio-investeringen binnen dat bereik:

- Portfoliohorizon: begint op 1-1-2013 en eindigt op 31-12-2014
- Totale kosten: 10.000.000 €
 - Totale kosten: 7.000.000 €
 - Totale kosten: 3.000.000 €
- Resources: 20 FTE
- Opbrengsten: 15.000.000 USD

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Klik op Nieuw.
3. Voer de vereiste gegevens in de sectie Algemeen in. De volgende velden vereisen wat uitleg:

Managers

Geef de eigenaar of de maker van de portfolio op, meestal een operationsmanager of hoofd van een afdeling. De eigenaar krijgt automatisch rechten voor het weergeven en bewerken van portfolio's en de bijbehorende inhoud toegewezen. U kunt meer dan één eigenaar voor een portfolio selecteren.

Stakeholders

Geef belanghebbenden in het bedrijf aan die de portfolio-inhoud willen beoordelen en hierover feedback willen geven. De belanghebbenden krijgen automatisch rechten voor het weergeven van de portfolio en de bijbehorende inhoud toegewezen. U kunt meer dan één belanghebbende voor een portfolio selecteren.

Startdatum/einddatum.

Geeft het planningsbereik van gegevens voor de portfolio aan. De gegevens in de portfolio worden binnen deze ingestelde horizon gehouden. Als een investering binnen de portfoliohorizon begint maar eindigt na de horizon, kunt u de kosten voor de investering vanuit een van de volgende perspectieven analyseren:

- De totale kosten van de investering, ongeacht de portfoliohorizon.
- De kosten van de investering in relatie tot de perioden in de portfoliohorizon.

De totale kosten van een investering bedragen bijvoorbeeld € 10 miljoen maar u wilt slechts € 2 miljoen uitgeven binnen de portfoliohorizon. In dit geval worden zowel de totale kosten als de kosten voor de planningshorizon van de investering in de portfolio begrensd.

Synchronisatieplanning

Geeft aan hoe vaak de gegevens van de portfolio en de hieraan gekoppelde plannen met werkelijke investeringsgegevens worden vernieuwd. Dit veld wordt weergegeven nadat u de portfolio-eigenschappen voor het eerst hebt gedefinieerd. U kunt een synchronisatieplanning instellen, zodat de portfolio automatisch wordt vernieuwd of u kunt de portfoliogegevens handmatig synchroniseren.

4. Voer de vereiste gegevens in de sectie Doelen in. De volgende velden vereisen wat uitleg:

Totale kosten

Geeft de totale kosten weer die volgens de portfolio tijdens de planningshorizon moeten worden gemaakt. Dit doel is een totaal van de kapitaal- en bedrijfskosten, zodat u deze niet rechtstreeks kunt instellen.

Kapitaalkosten

Geeft de kapitaalkosten weer die volgens de portfolio tijdens de planningshorizon moeten worden gemaakt.

Bedrijfskosten

Geeft de bedrijfskosten weer die volgens de portfolio tijdens de planningshorizon moeten worden gemaakt.

Valuta

Definieert de portfoliavaluta of de valuta die u voor alle investeringskosten en opbrengstbedragen wilt gebruiken. Bij een instelling met meerdere valuta's waarbij portfolio-investeringen in verschillende valuta 's zijn gesteld, worden alle kosten en opbrengsten samengevoegd in de portfoliavaluta. Als uw product is geconfigureerd voor één valuta, dan kunt u deze waarde niet bewerken.

Voordelen

Geeft de totale opbrengsten weer die volgens de portfolio tijdens de planningshorizon moeten worden behaald.

Rollen

Definieert de inspanning die volgens de portfolio moet worden gedaan tijdens de planningshorizon.

Type capaciteitseenheid

Geeft de resource-eenheid aan waarin het rollendoel moet worden weergegeven. Selecteer een van de volgende eenheden:

- FTE. Een gemiddeld getal dat is gebaseerd op de resources die zijn betrokken en de perioden. Veronderstel bijvoorbeeld dat de planningshorizon twee maanden duurt. Er is in de eerste maand één FTE gepland en in de tweede maand 3 FTE's. In dit geval is het gemiddeld aantal beoogde resources voor de planningshorizon 2 FTE.
- Uren. Een totaalaantal dat betrekking heeft op de planningshorizon van de portfolio. Stel bijvoorbeeld dat u voor een planningshorizon van twee maanden een doel stelt van 1000 uur. In dit geval kunt u een totaal van 1000 uur gebruiken voor de hele portfolio.

5. Sla uw wijzigingen op.

De paginalay-out van de portfolio definiëren

Definieer de dashboardweergave of paginalay-out voor al uw portfoliopagina's. U kunt kiezen uit de volgende dashboardweergaven:

- PMO-Portfolio-investeringendashboard. De dashboardweergave voor uw portfolio als u de invoegtoepassing PMO Accelerator hebt toegepast. Als u een aantal tabbladen met portlets wilt weergeven waarmee u de uitvoering van uw portfolio kunt plannen en bijhouden, gebruikt u dit dashboard.

Opmerking: zie voor meer informatie over de weergave van het PMO-Portfolio-investeringendashboard en de portlets die in de weergave zijn opgenomen, de documentatie bij PMO Accelerator.

- Standaardlay-out portfolio. De standaarddashboardweergave voor uw portfolio als u de invoegtoepassing PMO Accelerator niet hebt toegepast.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvoor u een paginalay-out wilt selecteren.
3. Klik op het menu Eigenschappen en selecteer Instellingen.
4. Selecteer een dashboardweergave en sla deze op.

De synchronisatie-eigenschappen van de portfolio definiëren

Met de portfoliogegevens wordt een momentopname gegeven van de werkelijke investeringsgegevens in real-time. U kunt de gegevens van de portfolio bijwerken met de werkelijke investeringsgegevens door een synchronisatiejob uit te voeren. Synchroniseren is belangrijk, omdat de belanghebbenden in de portfolio willen weten hoe recent de gegevens zijn die ze bekijken. Definieer de eigenschappen van de synchronisatiejob om te bepalen hoe vaak u de portfoliogegevens wilt vernieuwen.

U kunt de synchronisatiejob op elk gewenst moment handmatig uitvoeren of hiervoor een synchronisatieplanning instellen, afhankelijk van de frequentie waarmee u de nieuwste portfoliogegevens wilt bekijken. U kunt een synchronisatieplanning instellen om de portfolio automatisch met een regelmatige tijdsinterval, bijvoorbeeld wekelijks, te vernieuwen.

Voorbeeld: een synchronisatieplanning voor een portfolio instellen

Mary de manager voor IT-portfolio's bij Forward Inc. geeft op de wekelijkse vergadering voor belanghebbenden elke maandag een presentatie. Mary behandelt alle maanden in de agenda voor de portfolioplanning. Mary laat voor deze vergadering de synchronisatieplanning op iedere zondag van elke maand om 9:00 uur uitvoeren. De portfolio wordt door de synchronisatiejob gevuld met de nieuwste gegevens uit de werkelijke investeringen. Mary neemt vervolgens de gegevens door en bereidt de belangrijkste punten voor de vergadering van de volgende morgen voor.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvan u de synchronisatie- eigenschappen wilt definiëren.
3. Klik op de koppeling Handmatig naast Synchronisatieplanning .

De synchronisatie-eigenschappen van de portfolio worden weergegeven.

4. Als u een synchronisatieplanning voor de synchronisatiejob wilt instellen, selecteert u Wekelijks of Maandelijks en voert u de vereiste gegevens in. Het volgende veld vereist wat uitleg:

Herhaling

Definieert de frequentie waarmee u de portfolio wilt synchroniseren. U kunt een van de volgende opties selecteren:

- Handmatig. U kunt de synchronisatiejob op elk gewenst moment uitvoeren door op Nu synchroniseren te klikken.
- Wekelijks. De dagen in de week waarop u de portfolio wilt synchroniseren en voor welke maanden. Selecteer bijvoorbeeld woensdag en selecteer vervolgens alle maanden. De synchronisatiejob wordt op elke woensdag van iedere week en voor alle maanden in de portfoliohorizon uitgevoerd.
- Maandelijks. De dagen van de maand waarop u de portfolio wilt synchroniseren en de respectievelijke maanden in de portfoliohorizon. Voer bijvoorbeeld de getallen 1 tot en met 31 in en selecteer alle om de synchronisatiejob elke dag uit te voeren, voor alle maanden in de portfoliohorizon.

5. Sla uw wijzigingen op.

Wanneer u teruggaat naar de eigenschappen van de portfolio, ziet u dat de koppeling Handmatig naast Synchronisatieplanning is gewijzigd. De koppeling geeft nu de nieuwe synchronisatieplanning weer die u zojuist hebt ingesteld. Als u een planning wilt wijzigen, klikt u weer op de koppeling. U ziet de datum waarop de portfolio voor het laatst werd vernieuwd.

De portfolio-inhoud opbouwen

Voeg de investeringen aan uw portfolio toe die u wilt bijhouden, volgen en waarvoor u een gedetailleerde planning wilt opstellen. Terwijl u de portfolio opbouwt, kunt u een voorbeeld van de inhoud weergeven. Zo krijgt u een beeld van wat er al in de portfolio is opgenomen terwijl u deze samenstelt.

Opmerking: de volgende limieten zijn van toepassing op het aantal kenmerken, investeringen en rollen die u in een portfolio kunt opnemen:

- Kenmerken = 700
- Investerings = 250
- Rollen = 25

Voorbeeld: uw portfolio-inhoud samenstellen

Max de manager voor IT-portfolio's bij Forward Inc., stelt de inhoud van de portfolio samen door de volgende investeringen op te nemen:

- Alle actieve projecten in de OBS-investering voor het komende kalenderjaar.
- Alle ideeën die het bedrijf in de beschouwing wil meenemen voor het komende kalenderjaar.

Max gebruikt de powerfilter in de inhoudseditor om de volgende expressie te maken, zodat alleen actieve ideeën worden opgenomen in de portfolio:

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

Max gebruikt het powerfilter om de volgende expressie te maken, zodat alleen actieve projecten, niet toegewezen als sjablonen, worden opgenomen in de portfolio:

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

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waaraan u taken wilt toevoegen.
3. Klik op Inhoudseditor.
4. Selecteer de investeringstypen (bijvoorbeeld project, toepassing, activum) en klik op Opnemen.

Opmerking: beperk het aantal investeringen voor elk investeringstype door gebruik te maken van de powerfilter. Filter op elk kenmerk dat aan een investeringstype is gekoppeld. Zo kunt u bijvoorbeeld voor het investeringstype Project de powerfilter instellen om alleen actieve projecten op te nemen. Als u afzonderlijke investeringen aan de portfolio wilt toevoegen zonder het powerfilter in te stellen, kunt u dat doen in de sectie Afzonderlijke investeringen.

5. Klik op Nu synchroniseren om de investeringen en gerelateerde gegevens naar de portfolio te kopiëren.

Afhankelijk van de grootte van de portfolio, kan het uitvoeren van de synchronisatiejob enige tijd in beslag nemen.

6. (Optioneel). Controleer de voortgang van de job door de volgende stappen uit te voeren:
 - a. Open de startpagina en klik op Rapporten en jobs.
 - b. Selecteer onder Jobs de optie Logboek.
 - c. Controleer of het jobtype Portfolio-investeringen synchroniseren nog bezig is met de verwerking of dat de job is voltooid.

Alle investeringen die afzonderlijk of handmatig aan de portfolio zijn toegevoegd, worden op het tabblad Investerings weergegeven.

Gedetailleerde planningdoelen definiëren

U kunt gedetailleerde portfoliogoelen voor kosten, resource en opbrengsten in een tijdgeschaalde weergave weergeven, bewerken en distribueren. Deze tijdgerelateerde doelen worden weergegeven in de weergave Scheidingslijnen waar u de prestaties van uw portfolio kunt analyseren.

Stel deze gedetailleerde doelen in wanneer u de portfolio maakt of op een later tijdstip wanneer u inhoud hebt toegevoegd.

Doorgaans worden de doelen gedetailleerd ingesteld tijdens het maken van de portfolio. Later, wanneer u inhoud toevoegt, kunt u meer details voor deze doelen opgeven via de volgende methoden:

- Spreid de doelen voor totale kosten en opbrengsten voor de perioden door het veld Gedistribueerd doel te vullen.
- Vul elke periode in en werk het veld Gedistribueerd doel bij met het totale bedrag. Als het totaal van de gespecificeerde kosten hoger is dan de totale portfoliokosten, wordt een variantiebedrag in rood weergegeven. U kunt bedragen invoeren voor perioden die zich buiten de planningshorizon van de portfolio bevinden. Bijvoorbeeld, als de einddatum voor de portfoliohorizon 31-12-14 is, kunt u toch nog waarden toevoegen voor jan 2015.
- Bewerk de doelen per periode en bekijk de impact op het gedistribueerde doel en hoe dit zich verhoudt tot het oorspronkelijke doel.

Opmerking: wanneer u de doelen bewerkt, worden de betreffende cellen aangegeven met een rode markering, die aangeeft dat een bewerking wordt uitgevoerd. De markering wordt weergegeven in de linker bovenhoek van de cel. Als u de bewerkingen wilt doorvoeren, moet u deze opslaan. De knop Opslaan is alleen actief als er zich wijzigingen op de pagina bevinden.

De planningsperioden die u op de tijdgeschaalde weergave ziet, zijn gebaseerd op de perioden die u op de weergave Scheidingslijnen hebt ingesteld.

Voorbeeld: Details opgeven voor de doelen voor kosten en opbrengsten

Vicki, manager van het portfolio IT-investeringen bij Forward Inc., voert voor de kosten en opbrengsten in eerste instantie doelen in de eigenschappen van de portfolio in. Op de pagina Doelen worden de totale en gedistribueerde waarden voor de kosten en opbrengsten automatisch gemaakt op basis van de waarden op de pagina Eigenschappen. Vicki stemt de distributie af door de waarden in elke cel handmatig aan te passen.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvan u de gedetailleerde eigenschappen wilt definiëren.
3. Klik op Doelen.
4. Voer de vereiste gegevens in voor Kosten: Totale portfoliokosten. De volgende velden vereisen wat uitleg:

Doel

Geeft de totale geplande kosten voor de portfolio-investeringen weer inclusief kapitaal- en bedrijfskosten. U definieert deze waarde in eerste instantie in de portfolio-eigenschappen als een totaal van de kapitaal- en bedrijfskosten. U kunt deze waarde bewerken wanneer u details opgeeft voor de doelen.

Gedistribueerd doel

Geeft de geplande kosten weer voor de portfolio-investeringen zoals deze in de tijd (wekelijks, maandelijks, per kwartaal) binnen de portfoliohorizon zijn verdeeld.

Variantie

Geeft het verschil weer tussen de gedistribueerde en goedgekeurde doelbedragen.

Gedistribueerd doel (totaal)

Geeft de geplande kosten voor de portfolio-investeringen weer als een totaal van de gedistribueerde bedragen. Voer een bedrag in dit veld in om het totaalbedrag gelijkmatig over de planningsperioden voor de portfolio te distribueren.

5. Voer de vereiste gegevens in voor Opbrengsten: Totale portfolio-opbrengsten. De volgende velden vereisen wat uitleg:

Doel

Geeft de totale geplande opbrengsten voor de portfolio-investeringen weer inclusief kapitaal- en bedrijfsopbrengsten. U stelt deze waarde in eerste instantie in de portfolio-eigenschappen in, maar u kunt deze ook hier bewerken.

Gedistribueerd doel

Geeft de geplande opbrengsten voor de portfolio-investeringen weer zoals deze door de tijd binnen de portfoliohorizon oploopt.

Variantie

Geeft het verschil weer tussen de gedistribueerde en goedgekeurde opbrengstbedragen.

Gedistribueerd doel (totaal)

Geeft de geplande opbrengsten voor de portfolio-investeringen weer als een totaal van de gedistribueerde bedragen. Voer een bedrag in dit veld in om het totaalbedrag gelijkmatig over de planningsperioden voor de portfolio te distribueren.

6. Voer de vereiste gegevens in voor Rol: Totalen portfoliorol. De volgende velden vereisen wat uitleg:

Doel

Geeft de geplande resourcecapaciteit in uren of FTE-eenheden weer voor de portfolio-investeringen gedurende een bepaalde periode (wekelijks, maandelijks, per kwartaal) binnen de portfoliohorizon.

Gedistribueerd doel

Geeft de geplande rollen voor de portfolio-investeringen weer zoals deze over de tijd binnen de portfoliohorizon toeneemt.

Variantie

Geeft het verschil weer tussen de gedistribueerde en goedgekeurde doelbedragen voor het resource doel.

Gedistribueerd doel (totaal)

Geeft de geplande inspanning voor de portfolio-investeringen weer als een totaal van de gedistribueerde bedragen. Voer een bedrag in dit veld in om het totaalbedrag gelijkmatig over de planningsperioden voor de portfolio te distribueren.

7. Sla uw wijzigingen op.

Roldoelen definiëren

Wanneer u een portfolio maakt, geeft u doorgaans een algemeen doel op voor de inspanning in uren of FTE-eenheden. Terwijl u de portfolio-inhoud samenstelt, kunt u dit gedetailleerde doel in een tijdgeschaalde weergave distribueren, bewerken en weergeven. U kunt de rolbeperkingen op de volgende manieren definiëren:

- Definieer een algemeen roldoel in de portfolio-eigenschappen wanneer u een portfolio maakt. Distribueer het algehele doel gelijkmatig over de perioden door het veld Gedistribueerd doel (totaal) in te vullen. U kunt de gedistribueerde waarden overschrijven door rechtstreeks waarden in te voeren in de cellen voor de perioden
- Vul elke periode in en werk het veld Gedistribueerd doel bij met het totale bedrag. Als het totaal van gespecificeerde bedragen groter is dan het totale portfoliobedrag, wordt een variantiebedrag in rood weergegeven.
- Bewerk de doelen per periode en bekijk de impact op het gedistribueerde doel en hoe dit zich verhoudt tot het oorspronkelijke doel.
- Voeg specifieke rollen toe die u wilt plannen en waarvoor u beperkingen wilt instellen. Wanneer u in eerste instantie de capaciteit vult, filter dan de werkelijke capaciteit met de kenmerken die zijn gekoppeld aan de resources. Zo kunt u bijvoorbeeld beter filteren op engineers die zijn gekoppeld aan een specifieke OBS of resourcemanager in plaats van de capaciteit voor alle engineers te vullen.
- Selecteer de optie Capaciteit vullen voor bepaalde rollen en bekijk hoe de bestaande capaciteit zich verhoudt tot de doelen voor deze rollen. U kunt de werkelijke capaciteit voor deze rollen over de gehele planningshorizon van de portfolio bekijken. U kunt snel zien of u voldoende capaciteit hebt om uw doelen te vullen, door het doel te vergelijken met de kolom voor gedistribueerde doelen.

Voorbeeld: Roldoel definiëren

Vicki maakt een portfolio voor het onderhoud van de toepassingen in het komende jaar. Geschat wordt dat de resources 20 procent van hun tijd besteden aan het onderhoud gedurende het komende jaar. Vicki wil een roldoel voor de portfolio instellen en sorteert de algehele resourcecapaciteit voor de portfolio op de volgende manier:

- Ze filtert de rolgegevens op OBS-eenheid en de boekingsmanagerkenmerken.
- Ze voegt de gewenste rollen toe aan de portfoliidoelen.
- Ze vult de specifieke rollen met de beschikbare resourcecapaciteit. Vicki vult bijvoorbeeld de capaciteit voor de rol Senior Ontwikkelaar binnen het back-office IT-team. De rol wordt gevuld met het beschikbare aantal uren voor de bijbehorende resources.
- Ze brengt de gevulde capaciteit in overeenstemming met de schattingen voor resourcetijd voor het onderhoud van de toepassingen door de capaciteit met 20 procent aan te passen.

Vicki bewerkt of vult de waarden voor elke periode verder met de instellingen voor het rolplanningsraamwerk.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvan u de gedetailleerde eigenschappen wilt definiëren.
3. Klik op Doelen.
4. Navigeer naar de sectie Rol: Totalen portfoliorol en voer zo nodig een of meer van de volgende taken uit:
 - Klik op Rollen toevoegen om rollen te filteren of toe te voegen.
 - Als u een rol wilt vullen met de bestaande capaciteit die beschikbaar is voor de gekoppelde resources, selecteert u de rol en klikt u op Capaciteit vullen.
 - Wanneer u de ingevulde capaciteit in overeenstemming wilt brengen met de geschatte resourcetijd, selecteert u de rol en klikt u op Capaciteit aanpassen.
5. Sla uw wijzigingen op.

De scheidingslijnweergave voor de investeringen controleren

Nadat u de portfolio-inhoud hebt samengesteld en doelen hebt gedefinieerd, kunt u in de standaarduitvoering van de weergave Scheidingslijnen bekijken hoe de geplande doelen zich verhouden ten aanzien van de portfolio-investeringen.

De goedgekeurde investeringen met de meest recente einddatums worden standaard boven aan de lijst weergegeven. De niet-goedgekeurde investeringen met een latere einddatum worden onder aan de lijst weergegeven. U kunt deze standaardrangschikking wijzigen door items te slepen en neer te zetten of een rangschikking in te stellen die op regels is gebaseerd.

De weergave Scheidingslijnen geeft u inzicht in de volgende aspecten van uw portfolio:

- De lijst met werkzaamheden die prioriteit genieten, met investeringskenmerken zoals budget, resources en opbrengsten.
- Hoe de portfoliodoelen over de portfoliohorizon zijn verspreid.
- De lijst met goedgekeurde en niet-goedgekeurde investeringen.
- De aanvankelijke afstemming van de portfolio op de doelen.
- De werkelijke bedragen die zijn uitgegeven aan investeringen in vergelijking met de aanvankelijke doelen voor kapitaal- en bedrijfskosten. U kunt zien waar en wanneer de vraag de doelen overtreft.

Wanneer u de gegevens bekijkt, kunt u de scheidingslijnweergave als een 'wat-als'-omgeving gebruiken en items in de lijst manipuleren en de impact daarvan bekijken. U kunt ook de effecten van de wijzigingen op de portfoliodoelen bekijken. U kunt bijvoorbeeld een tijdlijn verslepen om de startdatum voor een investering te verplaatsen en de gevolgen voor het budget per periode te bekijken. U kunt de portfolio als volgt beïnvloeden:

- Breng een wijziging aan in de bestaande portfolio door kleine, specifieke wijzigingen toe te passen op bepaalde investeringen. In de volgende voorbeelden is sprake van kleine wijzigingen:
 - Schuif de begindatum van een investering naar voren of naar achteren ten opzichte van de geplande datum.
 - Annuleer een investering.
 - Plaats een investering in de wacht.
 - Dien een wijzigingsverzoek in dat is gekoppeld aan de investering.
- Bedenk een scenario of planning waarbij wijzigingen zijn aangebracht in meerdere investeringen en in de portfoliobeperkingen.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvan u de scheidingslijnweergave wilt bekijken .
3. Klik op Scheidingslijnen.

Opmerking: voor meer informatie over het configureren van de weergave Scheidingslijnen zodat u de gewenste velden kunt zien, raadpleegt u het scenario *De scheidingslijnweergave configureren*.

4. Als u de standaardperioden wilt wijzigen, klikt u op het pictogram Opties en selecteert u Gantt. Pas de instellingen naar wens aan. Deze instellingen zijn specifiek voor uw aanmelding. U kunt de weergave op de pagina Doelen wijzigen, maar deze keert altijd weer terug naar de standaardwaarden die zijn ingesteld op de pagina Scheidingslijnen.

Algehele gezondheid van portfolio definiëren

Om de prestatiestatus van de portfolio aan geïnteresseerde belanghebbenden aan te bieden, definieert u de algehele gezondheid voor uw portfolio.

De score voor de algehele gezondheid voor een portfolio wordt berekend op basis van de manier waarop u de volgende portfoliomeetwaarden beoordeelt:

- Gezondheidsfactoren voor kosten, planning en resource
- Bedrijfsmaatstaven voor afstemming op het doel, innovatie, succes en risico

Als een portfolio goed presteert binnen de doelbeperkingen van kosten, resource en tijd, kunt u de gezondheidsfactoren waarderen als groen. Als de portfolio goed is afgestemd op de zakelijke doelstellingen voor innovatie, succes en lagere risico's, kunt u deze maatstaven ook als groen waarderen. De berekende algehele gezondheid van de portfolio wordt in dit geval ook als groen weergegeven.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvoor u de algehele gezondheid wilt definiëren.
3. Open het menu Eigenschappen en selecteer Meetwaarden.
4. Selecteer een kleur of een score voor de gezondheidsfactoren en maatstaven. Gebruik de volgende richtlijnen:
 - Rood (0-34)
 - Geel (34-68)
 - Groen (68-100)

Hoofdstuk 3: Uw portfolio's beheren

Dit gedeelte bevat de volgende onderwerpen:

[Een portfolio met investeringen verantwoorden](#) (op pagina 39)

[Alternatieve portfolioplannen verkennen](#) (op pagina 54)

Een portfolio met investeringen verantwoorden

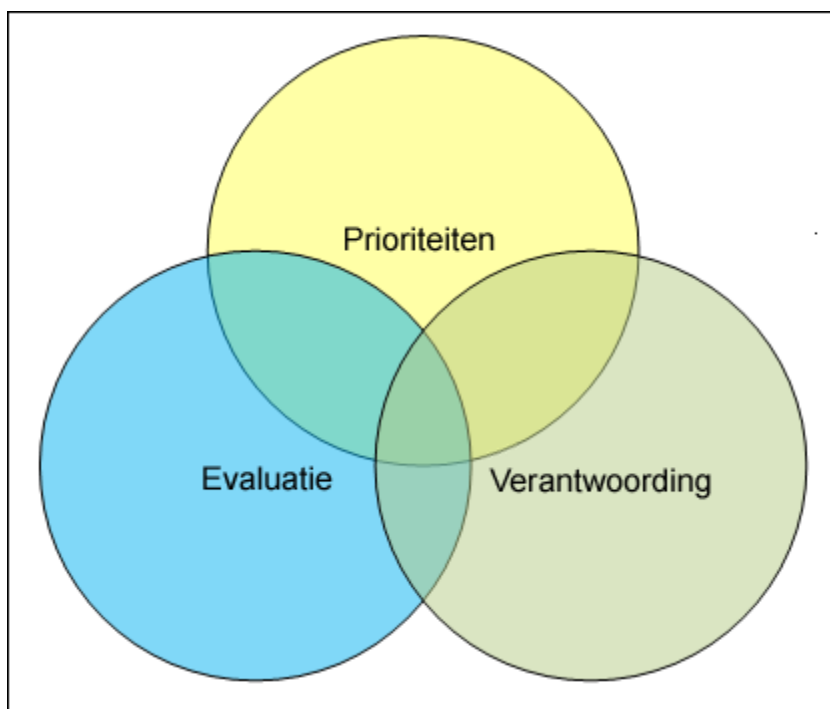
U kunt als portfoliomanager dit artikel als richtlijn gebruiken om prioriteiten te stellen bij de investeringen in een portfolio en deze te evalueren en te verantwoorden.

Portfolioplanning is een doorlopend proces. De portfoliomanager voert de volgende taken uit die zijn gebaseerd op beoordelingen van belanghebbenden en anderen in het bedrijf:

- **Prioriteitstelling.** Hij wijst prioriteiten toe aan de investeringen op basis van de standaardcriteria die in eerste instantie zijn ingesteld of criteria die zijn gebaseerd op bepaalde regels.
- **Evaluatie.** Koppelt de investeringen aan bedrijfswaarden zoals kosten, opbrengsten of rendement op investering (ROI).
- **Verantwoording.** Geeft verantwoording voor de investeringen die zijn geselecteerd en neemt daarbij alle prioriteits- en evaluatiegegevens in aanmerking. Niet alle gegevens die worden gebruikt bij de verantwoording zijn afkomstig van CA Clarity PPM. De ervaring en het advies van belanghebbenden vormen een belangrijke overweging en tellen vaak zwaarder dan de investeringsrangschikking die wordt aangegeven door prioriteitstelling en beoordeling.

Wanneer de portfoliomanager een portfolio maakt, kent hij in eerste instantie prioriteit toe aan de hand van rangschikkingsregels die zijn gebaseerd op de bedrijfsbehoeften. De portfoliomanager beoordeelt de portfolio door verschillende 'wat-als'-plannen te maken en de scheidingslijnweergaven van de plannen met de belanghebbenden te evalueren. Voor de beoordeling van de portfolio zijn gegevens uit alle bedrijfsonderdelen nodig. De portfoliomanager stelt op basis van de feedback van belanghebbenden opnieuw prioriteiten toe aan de investeringen en stelt de configuratie van de scheidingslijnweergaven opnieuw in. Wanneer de prioriteits- en beoordelingsronden zijn voltooid, legt de portfoliomanager aan de belanghebbenden verantwoording af over de portfolio. Samen beslissen zij welke investeringen moeten worden doorgevoerd en welke moeten worden afgestoten voor de tijdshorizon van de portfolio.

Het volgende voorbeeld laat zien hoe prioriteitstelling, evaluatie en verantwoording elkaar overlappen. Gegevens die bijvoorbeeld worden verzameld uit een beoordeling of verantwoording kunnen wijzigingen veroorzaken in de prioriteitstelling van een portfolio.



In dit scenario ziet u hoe een bedrijf de eigen portfolio met investeringen beoordeelt en beslissingen neemt om succesvol te opereren.

Voorbeeld: Portfolioplanning

Raj Mehta is de nieuwe CIO van Forward Inc., een grote holding company die eigenaar is van veel productiebedrijven. Raj rapporteert aan Lauren, de CEO die is aangenomen om een nieuw perspectief aan te brengen binnen de organisatie. Raj is al twee jaar in dienst bij Forward Inc. en Lauren is nieuw bij het bedrijf aangenomen. Ze hebben van de Raad van Bestuur opdracht gekregen de bedrijfsinkomsten in drie jaar te verhogen met 10 procent.

Raj en Lauren bereiden de IT-budgetplanning voor het komende boekjaar voor. Op de eerste planningsbijeenkomst verstrekt Lauren de volgende lijst met investeringen voor de IT-portfolio:

- Systeem voor administratieve uitgaven
- Back-office voor financiële systeem
- Orderaanname met behulp van cloud
- Database-upgrades; Oracle
- Urenregistratie onderneming
- Gemeenschappelijke beveiliging
- Opnieuw ontwerpen van de GUI: leverancier internetsysteem
- Upgrade HR-systeem
- Interface met materiaalleverancier
- Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)

De items op de lijst worden in alfabetische volgorde vermeld. Lauren heeft niet aangegeven welke projecten belangrijker zijn. Ze laat het aan Raj over om aan de investeringen prioriteiten te stellen met behulp van de huidige regels.

Lauren en Raj moet de volgende taken uitvoeren om het planningsproces voor de portfolio te voltooien:

- [Prioriteiten toekennen in de portfolio](#) (op pagina 42).
- [De portfolio evalueren](#) (op pagina 44).
- [Verantwoording afleggen voor de portfolio](#) (op pagina 47).

Prioriteiten toekennen in de portfolio

Bij het maken van de portfolio kunt u als portfoliomanager een aantal algemene criteria of rangschikkingsregels instellen. De rangschikkingsregels bepalen in welke volgorde de investeringen worden weergegeven in de weergave Scheidingslijnen.

Opmerking: bij het volgende voorbeeld wordt ervan uitgegaan dat de bedrijfsdoelen voor investeringen al in het product zijn gedefinieerd.

Voorbeeld: een eerste portfolioplanning

Raj gebruikt de lijst met investeringen van Lauren om een portfolio te maken in CA Clarity PPM. Hij voert de volgende taken uit om de gegevens te verzamelen en overzichtelijk weer te geven:

- Hij voegt de lijst toe met investeringen in de portfolio in alfabetische volgorde.
- Hij bepaalt samen met medewerkers de kosten voor elke investering en voert deze gegevens in de portfolio in.
- Hij berekent het aantal interne resources voor de investeringen in FTE-eenheden en voert deze gegevens in.

In de volgende tabel worden de portfolio-investeringen en andere details weergegeven:

Investering	Duur (maanden)	Kosten	Resources
Systeem voor administratieve uitgaven	3	250,000	5
Back-office voor financiële systeem	9	750,000	15
Orderaanneem met behulp van cloud	3	100,000	3
Database-upgrades; Oracle	3	200,000	6
Urenregistratie onderneming	5	450,000	12
Gemeenschappelijke beveiliging	2	300,000	5
Opnieuw ontwerpen van de GUI: leverancier internetsysteem	4	50,000	1
Upgrade HR-systeem	6	300,000	12
Interface met materiaalleverancier	9	700,000	30

Investering	Duur (maanden)	Kosten	Resources
Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)	5	100,000	6

Tegelijkertijd werkt Lauren samen met de directie om het toegedachte IT-budget te bepalen. Lauren voorziet Raj vervolgens van de volgende gegevens, die hij in de portfolio opneemt:

- De raad stemt mogelijk in met een financiering van € 2.500.000. Raj voert deze gegevens in de portfolio-eigenschappen in.
- Elk van de initiatieven is afgestemd op een bedrijfsdoel. Raj koppelt de investeringen met de vooraf gedefinieerde doelen in de investeringseigenschappen.
- De CFO wil een prognose van de schattingen voor kapitaal en uitgaven voor elke investering. Raj voert de uitgavegegevens voor de investeringen in de financiële overzichten in.
- De CFO wil een overzicht van de verwachte opbrengsten voor elk project. Raj voert de opbrengstgegevens voor de investeringen in de financiële overzichten in.
- Raj synchroniseert de portfolio met de investeringsgegevens in CA Clarity PPM zodat de nieuwste investeringsgegevens worden opgenomen.

De volgende tabel toont de portfolio-investeringen met de nieuwste gegevens:

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources
Systeem voor administratieve uitgaven	3	Bedrijfsefficiëntie verhogen	250,000	20,000	200,000	50,000	5
Financieel systeem voor Back-office	9	Bedrijfsefficiëntie verhogen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15
Orderaannames met behulp van cloud	3	Verkoopcijfers verbeteren	100,000	750,000		100,000	3
Database-upgrades; Oracle	3	Technologieën beter op elkaar afstemmen	200,000	100,000		200,000	6
Urenregistratie onderneming	5	Bedrijfsefficiëntie verhogen	450,000	700,000	400,000	50,000	12

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources
Gemeenschap pelijke beveiliging	2	Technologieën beter op elkaar afstemmen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5
Opnieuw ontwerpen van de GUI: leverancier internetsysteem	4	Technologieën beter op elkaar afstemmen	50,000	60,000		50,000	1
Upgrade HR- systeem	6	Kosten reduceren	300,000	100,000	275,000	25,000	12
Interface met materiaallever ancier	9	Kosten reduceren	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30
Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)	5	Bedrijfsefficië ntie verhogen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6

De portfolio evalueren

De portfoliomanager maakt voortdurend evaluaties van de portfolio-investeringen, zodat deze in overeenstemming met de portfoliogoelen en binnen de beperkingen blijven. U kunt uw portfolio-investeringen op een periodieke basis evalueren (bijvoorbeeld maandelijks of per kwartaal tijdens de planningsvergaderingen). Als er plotseling een wijziging komt in uw bedrijfsbehoeften, dan kunt u de investeringen ook op een ad-hoc basis evalueren. Als uw bedrijfsdoelen bijvoorbeeld veranderen als gevolg van nieuwe marktvorwaarden. U kunt een nieuwe evaluatie maken van uw portfolio zodat de investeringen in overeenstemming zijn met de nieuwe strategische richting. U kunt investeringen met een relatief lage bedrijfsuitlijning (bijvoorbeeld verlengde voltooiingsdatums) annuleren.

Voorbeeld: portfolio IT-budget: plan 1

Lauren neemt de portfolio voor het IT-budget door die Raj heeft voorbereid en geeft de volgende feedback:

- De directie heeft financiering van € 2.600.000 goedgekeurd.
- De investeringen moeten worden gesorteerd op doelen, waarbij het doel Kosten reduceren bovenaan staat.

Raj neemt de feedback in de portfolio op door een afzonderlijke plan voor de portfolio te maken (plan1). Het plan is een kopie van de portfolio die Raj op aanwijzingen van Lauren kan wijzigen. Raj opent de scheidingslijnweergave voor het plan en sleept de investeringen die zijn gekoppeld aan het doel Kosten reduceren naar de top van de lijst.

In de volgende tabel wordt de versie plan 1 van de portfolio voor IT-budget weergegeven :

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulator
Upgrade HR-systeem	6	Kosten reduceren	300,000	100,000	275,000	25,000	12	300,000
Interface met materiaalleverancier	9	Kosten reduceren	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,000,000
Orderaanneem met behulp van cloud	3	Verkoopcijfers verbeteren	100,000	750,000		100,000	3	1,100,000
Systeem voor administratieve uitgaven	3	Bedrijfsefficiëntie verhogen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	1,350,000
Financieel systeem voor Back-office	9	Bedrijfsefficiëntie verhogen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	2,100,000
Urenregistratie onderneming	5	Bedrijfsefficiëntie verhogen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,550,000
Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)	5	Bedrijfsefficiëntie verhogen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,650,000
Database-upgrades; Oracle	3	Technologieën beter op elkaar afstemmen	200,000	100,000		200,000	6	2,850,000

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulator
Gemeenschappelijke beveiliging	2	Technologieën beter op elkaar afstemmen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	3,150,000
Opnieuw ontwerpen van de GUI: leverancier internetsysteem	4	Technologieën beter op elkaar afstemmen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Lauren neemt de scheidingslijnweergave van plan 1 met Raj door. Ze merkt op dat er prioriteiten aan de investeringen moeten worden toegekend met de hoogste prioriteit voor beter afgestemde technologieën. Raj sleept de investeringen met het doel Beter afgestemde technologieën naar de top van de scheidingslijnweergave. De scheidingslijnweergave voor plan 1 ziet er nu uit als de volgende tabel:

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulatie
Database-upgrades; Oracle	3	Technologieën beter op elkaar afstemmen	200,000	100,000.00		200,000	6	200,000
Gemeenschappelijke beveiliging	2	Technologieën beter op elkaar afstemmen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	500,000
Opnieuw ontwerpen van de GUI: leverancier internetsysteem	4	Technologieën beter op elkaar afstemmen	50,000	60,000		50,000	1	550,000
Systeem voor administratieve uitgaven	3	Bedrijfsefficiëntie verhogen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	800,000

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulatie
Financieel systeem voor Back-office	9	Bedrijfsefficiëntie verhogen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,550,000
Urenregistratie onderneming	5	Bedrijfsefficiëntie verhogen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,000,000
Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)	5	Bedrijfsefficiëntie verhogen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,100,000
Orderaanname met behulp van cloud	3	Verkoopcijfers verbeteren	100,000	750,000		100,000	3	2,200,000
Upgrade HR-systeem	6	Kosten reduceren	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,500,000
Interface met materiaalleverancier	9	Kosten reduceren	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	3,200,000

De portfolio verantwoorden

U moet verantwoording afleggen voor de investeringen, zodat u deze kunt rechtvaardigen als onderdeel van het portfolioplan. Zo kunt u bijvoorbeeld de investeringen koppelen aan specifieke bedrijfsdoelstellingen met een hoge prioriteit of bedrijfsuitlijningfactoren, zodat u de huidige prioriteit kunt rechtvaardigen.

Voorbeeld: verantwoording afleggen voor investeringen op basis van huidige prioriteiten

De directie beoordeelt het bijgewerkte portfolioplan en geeft feedback. Voor belastingdoeleinden moet het bedrijf zo weinig mogelijk uitgaven hebben. Daarom moet aandacht worden besteed aan de bedragen met hogere kapitaalkosten. Raj neemt deze feedback op, vormt plan 1 om naar plan 2 en werkt de scheidingslijnweergave handmatig bij. Hij sleept de investeringen met hogere kapitaalkosten naar de top van de pagina, zodat deze hoger gerangschikt zijn.

In de volgende tabel wordt de versie plan 2 van de portfolio weergegeven :

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulator
Back office: financieel	9	Bedrijfsefficiëntie verhogen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	750,000
Interface met materiaalleverancier	9	Kosten reduceren	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,450,000
Urenregistratie onderneming	5	Bedrijfsefficiëntie verhogen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	1,900,000
Upgrade HR-systeem	6	Kosten reduceren	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,200,000
Gemeenschappelijke beveiliging	2	Technologieën beter op elkaar afstemmen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	2,500,000
Systeem voor administratieve uitgaven	3	Bedrijfsefficiëntie verhogen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,750,000
Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)	5	Bedrijfsefficiëntie verhogen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,850,000

Investering	Duur (maanden)	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulator
Orderaanname met behulp van cloud	3	Verkoopcijfers verbeteren	100,000	750,000		100,000	3	2,950,000
Database-upgrades; Oracle 3	3	Technologieën beter op elkaar afstemmen	200,000	100,000		200,000	6	3,150,000
Opnieuw ontwerpen van de GUI: leverancier internetsysteem	4	Technologieën beter op elkaar afstemmen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Nadat de investeringen zijn geëvalueerd, hebben het bestuur en de juridische afdeling inspraak en doen de volgende aanbevelingen voor het plan:

- De koers van het bedrijf en voorafgaande juridische regelingen stellen de investering Gemeenschappelijke beveiliging verplicht.
- Omdat de huidige Oracle-licentie bijna is verlopen, moeten de Oracle-databases worden geüpgraded.

Raj configureert de scheidingslijnweergave voor plan 2 zodat een extra veld Verplicht op de weergave wordt getoond waarmee verplichte investeringen kunnen worden gemarkeerd. De volgende tabel toont het extra veld Verplicht voor de investeringen:

Investering	Duur (maanden)	Verplicht	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulatie
Gemeenschapelijke beveiliging	2	X	Technologieën beter op elkaar afstemmen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
Database-upgrades; Oracle	3	X	Technologieën beter op elkaar afstemmen	200,000	100,000		200,000	6	500,000
Back-office voor financiële systeem	9		Bedrijfs efficiëntie verhogen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Interface met materiaalleverancier	9		Kosten reduceren	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000
Urenregistratie onderneming	5		Bedrijfs efficiëntie verhogen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000

Investering	Duur (maanden)	Verplicht	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulatie
Upgrade HR-systeem 6	6		Kosten reduceren	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,700,000
Systeem voor administratieve uitgaven	3		Bedrijfs efficiëntie verhogen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,950,000
Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)	5		Bedrijfs efficiëntie verhogen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	3,050,000
Orderaannames met behulp van cloud	3		Verkoop cijfers verbeteren	100,000	750,000		100,000	3	3,150,000
Opnieuw ontwerpen van de GUI; leverancier internetsysteem 4	4		Technologieën beter op elkaar afstemmen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Nadat ze de nieuwste lijst met investeringen in het portfolioplan heeft doorgenomen, merkt Lauren het volgende op:

- Het ontbreekt de portfolio aan initiatieven die de verkoop zullen doen toenemen.
- De investering voor de JIT Upgrade belooft een groot rendement op de investering. Lauren besluit om deze investering aan de combinatie van financieringen toe te voegen.
- Lauren hoopt een totale financiering van € 2.600.000 te ontvangen.

Raj vormt plan 2 om tot plan 3 en neemt de feedback in plan 3 op om een definitieve lijst van verantwoorde investeringen te maken. In de volgende tabel wordt de definitieve lijst met goedgekeurde en niet-goedgekeurde investeringen weergegeven die zijn gebaseerd op de meest recente prioriteiten en de budgetbeperking van € 2.600.000. De scheidingslijn voor gefinancierde investeringen wordt getrokken bij het initiatief voor de upgrade van het JIT-systeem, waar de portfolio zonder financiële middelen komt te zitten.

Project	Duur (maanden)	Verplicht	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulator
Gemeenschappelijke beveiliging	2	X	Technologieën beter op elkaar afstemmen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
Database-upgrades; Oracle	3	X	Technologieën beter op elkaar afstemmen	200,000	100,000		200,000	6	500,000

Project	Duur (maanden)	Verplicht	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulator
Financieel systeem voor Back-office	9		Bedrijfsefficiëntie verhogen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Interface met materiaalleverancier	9		Kosten reduceren	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000
Urenregistratie onderneming	5		Bedrijfsefficiëntie verhogen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
Orderaanname met behulp van cloud	3		Verkoopcijfers verbeteren	100,000	750,000		100,000	3	2,500,000
Upgrade van JIT-systeem (Just in Time)	5		Bedrijfsefficiëntie verhogen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,600,000 (Financiering gestopt)

Project	Duur (maanden)	Verplicht	Doelen	Kosten	Opbrengsten	Kapitaalkosten	Bedrijfskosten	Resources	Kostenaccumulator
Upgrade HR-systeem	6		Kosten reduceren	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,900,000
Systeem voor administratieve uitgaven	3		Bedrijfsefficiëntie verhogen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	3,150,000
Opnieuw ontwerpen van de GUI: leverancier internetsysteem	4		Technologieën beter op elkaar afstemmen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Alternatieve portfolioplannen verkennen

Een plan is een subset van uw portfoliogegevens waarmee u de alternatieven voor uw portfolio-investeringen kunt verkennen aan de hand van een 'wat-als'-omgeving.

Als portfoliomanager wilt u portfolio's en plannen evalueren en een beeld krijgen van de resultaten van de portfolio's ten opzichte van de plannen. Nu het grootste deel van de inhoud in een portfolio is gedefinieerd, kunt u specifieke plannen maken binnen de portfoliohorizon. U kunt bij deze plannen gebruikmaken van subsets van de portfolio-inhoud en deze op een zeer gerichte manier toepassen.

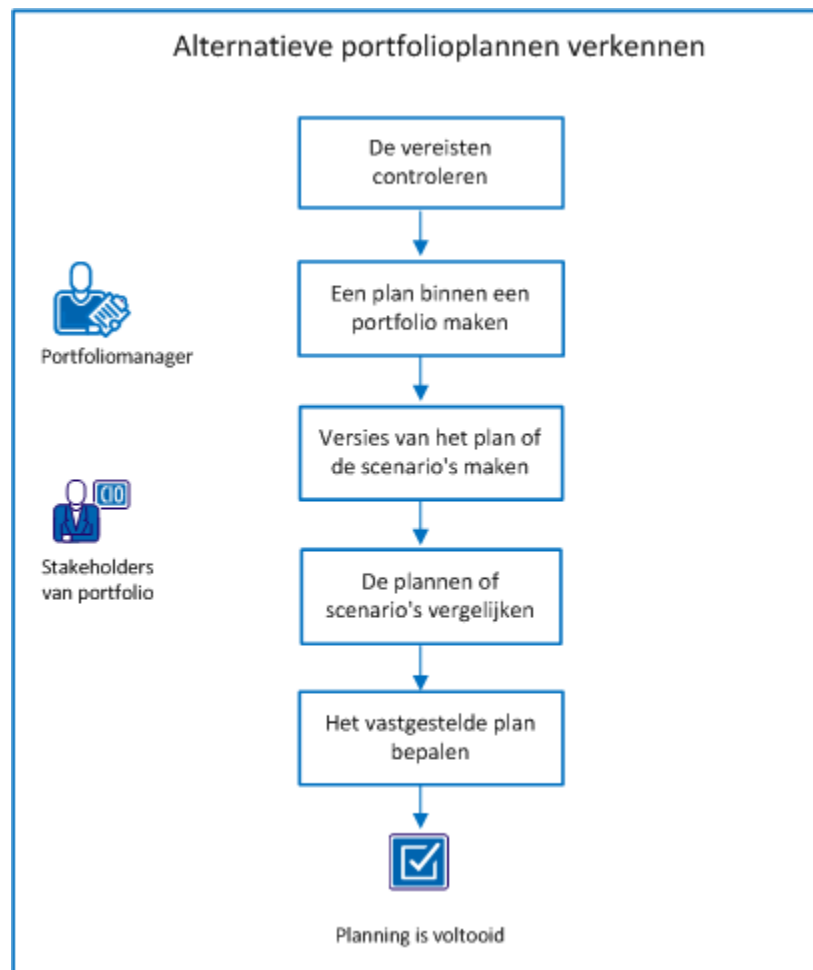
Als u verschillende opties wilt uitproberen, kunt u versies van een plan maken door de parameters van het oorspronkelijke plan te wijzigen. U kunt vervolgens vergelijkingsrapporten weergeven om de verschillende versies of scenario's voor de bestaande werkzaamheden met elkaar te vergelijken. Ten slotte kan een plan worden goedgekeurd als het vastgestelde plan of het plan dat u wilt gebruiken en implementeren.

Voorbeeld: Portfolioplanningsprocedure

Het CIO-team van Forward Inc. neemt regelmatig hun huidige plannen binnen de algehele IT-portfolio door. Ze verkennen als onderdeel van de gangbare bedrijfscycli alternatieve scenario's voor het gebruik van IT-budget en -resources om hun portfoliодоelstellingen te bereiken. Afhankelijk van de aard en grootte van de aanbevolen wijzigingen, passen de CIO-medewerkers de volgende benadering toe bij het beoordelen van de plannen:

- Kleine en zeer specifieke wijzigingen kunnen onmiddellijk worden geïmplementeerd, indien deze wijzigingen de bestaande doelen ondersteunen en alleen kleine wijzigingen vormen voor de operationele plannen. U kunt bijvoorbeeld de startdatum voor een investering twee maanden opschorten, of een investering op non-actief zetten vanwege de huidige projectoverschrijdingen en resourcebeperkingen.
- Voor meer ingrijpende wijzigingen die langer moeten worden geëvalueerd, worden deze wijzigingen in versies van plannen of scenario's vastgelegd. Deze scenario's worden aan de belanghebbenden getoond en feedback wordt ontvangen in een meer formeel en gestructureerd beoordelingsproces. Een jaarlijkse planningsproces kan bijvoorbeeld twee formele beoordelingscycli omvatten. De eerste beoordeling wordt verricht samen met de IT-leidinggevenden. De tweede beoordeling is met de uitvoerende stuurcommissie, die bestaat uit leidinggevenden van de belangrijkste bedrijfsdivisies.

In het volgende diagram wordt beschreven hoe de portfoliomanager en belanghebbenden alternatieve plannen voor de portfolio-investeringen verkennen:



Voer de volgende stappen uit om alternatieve portfolioplannen te verkennen:

1. [Controleer de vereisten](#) (op pagina 57).
2. [Maak een plan binnen een portfolio](#) (op pagina 57).
3. [Maak versies van het plan of de scenario's](#) (op pagina 58).
4. [Vergelijk de plannen of scenario's](#) (op pagina 62).
5. [Wijs een vastgesteld plan aan](#) (op pagina 63).

De vereisten controleren

Voer de volgende stappen uit om alternatieve portfolioplannen te verkennen:

- Neem het scenario *Aan de slag met Portfoliomanagement* door en stel de vereiste gegevens in het product in.
- Maak de portfolio-inhoud waarvoor u de alternatieve planning wilt maken.
- Controleer of in de bestaande portfolio's alle goedgekeurde en voorgestelde werkzaamheden voor een bepaalde afdeling zijn opgenomen. Bepaalde voorgestelde werkzaamheden kunnen voorkomen als niet-goedgekeurde projecten en ideeën.
- Koppel de investeringen met kosten en resources en vul ze met de vereiste gegevens.
- Installeer en activeer de invoegtoepassing PMO Accelerator zodat u de portfoliorapporten kunt weergeven waarmee u de portfolioplannen kunt vergelijken. Zie voor meer informatie over het installeren van de invoegtoepassing de documentatie bij de invoegtoepassing PMO Accelerator.

Een plan binnen een portfolio maken

Als u een subset van uw portfoliogegevens wilt gebruiken en alternatieven voor uw portfolio-investeringen wilt verkennen, moet u een of meer plannen maken en deze benoemen. U kunt bijvoorbeeld de volgende plannen maken voor de portfolio voor IT-investeringen die een planningshorizon van drie boekjaren omvat.

- FY13 één jarenplan voor IT
- FY13 drie jarenplan voor IT

Als u een plan wilt maken, moet u de volgende parameters wijzigen die u vooraf op portfolioniveau hebt gedefinieerd:

- Start- en einddatum. De start- en einddatum van het plan als een subset van de portfoliohorizon. Als de portfoliohorizon de periode van 1-jan-2014 tot 31 december 2015 omvat, kunt u een één jarenplan van 1-jan-2014 tot 31 december 2014 maken.
- Standaard planningsdoelen. De doelen voor kosten, resources en opbrengsten voor de planningsperiode als een subset van de portfoliodoelen. Als u bijvoorbeeld slechts een planning voor één jaar maakt, kunt u de doelen overeenkomstig verkleinen.

Voorbeeld: eerste ronde van de planning

Het CIO-team van Forward Inc. houdt de jaarlijkse planningsvergadering voor de IT-portfolio. De portfoliomanager, die ook de portfolioplanner is, woont de vergadering bij om de planningsopties die het team voorstelt in overweging te nemen. In de huidige plannings sessie stelt het team projecten voor die het wil laten financieren als onderdeel van de PMO-portfolio. Als voorbereiding voor deze vergadering, maakt de portfoliomanager het PMO-plan 2014 IT waarbij de volgende werkzaamheden zijn opgenomen:

- Projecten die momenteel worden gestart.
- Projecten die nog niet zijn gestart, maar die al zijn goedgekeurd.
- Projecten die nog niet zijn goedgekeurd, maar waarvan de start tijdens de planningshorizon is voorgenomen.
- Ideeën die niet zijn goedgekeurd, maar waarvan de start tijdens de planningshorizon is voorgenomen.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvoor u een plan wilt maken.
3. Klik op Plannen en klik op Nieuw.
4. Voer de gevraagde gegevens in.

Versies van het plan of de scenario's maken

Wijzig uw plannen en sla deze op als alternatieve versies of scenario's. U kunt vergelijkingsrapporten voor uw portfolioplanversies weergeven, zodat u de best mogelijke beslissingen over uw portfolio-investeringen kunt nemen.

U kunt alternatieve versies van een plan genereren door mogelijke wijzigingen aan te brengen in de doelen, inhoud en specifieke investeringskenmerken van de portfolio (bijvoorbeeld, datums, status of resources). Kopieer bijvoorbeeld een plan en maak een andere versie door de kosten met een bepaald percentage te reduceren.

Voorbeeld: Genereren van planversies

Op een planningsvergadering met het CIO-team, selecteert de manager van de IT-portfolio bij Forward Inc. het PMO-plan 2014 IT. De portfoliomanager demonstreert de scheidingslijnweergave voor het plan weer om de teamleden het volgende te tonen :

- Alle projecten en hun huidige rangschikking.
- De benodigdheden voor het project afgezet tegen de beoogde beperkingen voor kosten, resources en opbrengsten.
- De kapitaalkosten, de resources voor engineers, bedrijfsanalisten en projectmanagement afgezet tegen de beoogde beperkingen voor kosten en resources.

Het team bestudeert de prioriteitenlijst en merkt het volgende op:

- Van het beoogde kostenbudget van € 20 miljoen, is € 15 miljoen voor projecten die zich momenteel boven de scheidingslijn bevinden of zijn gefinancierd.
- Van de € 30 miljoen opbrengsten die zijn beoogd, leveren hun gefinancierde projecten slechts € 20 miljoen aan opbrengsten op. De gefinancierde projecten worden weergegeven boven de scheidingslijn in de weergave.
- Van de 70 beschikbare resources voor projectwerkzaamheden, hebben ze er al 60 vastgelegd voor de gefinancierde projecten.

De CIO vertelt de medewerkers dat ze de resources efficiënter moeten gebruiken en dat ze de volgende bedrijfsdoelstellingen moeten bewerkstelligen:

- Een bedrijfsinitiatief om de kosten te reduceren met 10 procent door 20 procent van de medewerkers uit te besteden. IT heeft toegezegd aan deze doelstelling te voldoen.
- De behoefte aan een meer strategische IT. Het Sales-team wil investeren in een nieuwe SaaS-verkoopoplossing (software als een service). De oplossing kost € 6 miljoen en er het IT-budget bedraagt nog slechts € 5 miljoen. Met de nieuwe oplossing zal een extra € 10 miljoen aan opbrengsten binnenkomen, waardoor het bereiken van het opbrengstendoel een stap dichterbij komt.
- Het financiële team heeft zojuist een verplicht project ingediend dat € 500.000 kost. Het project genereert geen opbrengsten, maar het bedrijf voldoet hiermee aan een wettelijke vereiste zodat het gewoon kan blijven opereren.

De portfoliomanager maakt een andere versie van het plan door het plan 2014 IT PMO te kopiëren en deze de volgende naam mee te geven: 'Optie één: 10 procent reductie en toezeggingen van CIO'. In de nieuwe planversie maakt de portfoliomanager de volgende aanpassingen:

- Hij verlaagt de beoogde kosten met 10 procent in het gedistribueerde doel.
- Hij wijzigt de combinatie van geplande IT-resources, zodat 20 procent wordt uitbesteed.
- Hij wijzigt de bezetting van rollen van lokale rollen naar uitbesteedde rollen om tegemoet te komen aan de wens om uit te besteden.
- Hij verplaatst het verplichte financiële project naar een positie boven de scheidingslijn, en verbruikt daarmee € 500.000.
- Hij keurt het SaaS-project goed of verplaatst het naar een positie boven de scheidingslijn, en verbruikt daarmee € 6 miljoen.

De portfoliomanager evalueert de nieuwe versie van het plan samen met de CIO en de teamleden.

Samen concluderen ze dat de afdeling nog steeds € 1,5 miljoen boven het kostendoel zit, maar dat het opbrengstendoel wordt behaald. Bovendien halen ze ook niet hun doelen voor lokale en uitbestede resources. Ze brengen de volgende wijzigingen aan in het plan:

- Verplaats het project Online vergoedingensysteem dat een lage prioriteit heeft onder de scheidingslijn en maak zo € 1 miljoen aan kosten en vier resources vrij. Nu zijn ze nog slechts € 500.000 boven het budget.
- Besteed 20 procent van de werkzaamheden uit en behaal de doelen voor lokale en uitbestede resources.
- Wijs de taak voor het maken van nieuwe resource- en kostenplannen met de nieuwe resource-doelen toe aan het hoofd van PMO.

De portfoliomanager slaat de wijzigingen voor het plan op en stelt het team op de hoogte. De CIO spreekt zijn goedkeuring voor het nieuwe plan uit, maar merkt op dat er een meer proactieve houding moet worden aangenomen. Als het IT-team zich meer op de strategische kansen in het bedrijf richt, zijn ze van veel meer toegevoegde waarde. Ze kunnen een grotere invloed hebben door meer geld te genereren. Er staan bijvoorbeeld twee kleine projecten op de lijst, een initiatief Contactmanagement en een voorstel Transformatie van verkoopvergoedingen. De projecten hebben betrekkelijk lage kosten (€ 1,3 miljoen), maar zijn goed voor een rendement op de investering van € 13 miljoen.

Op basis van de CIO-gegevens maakt de portfoliomanager een andere versie van het plan met de naam 'Optie 2: budget verhogen en strategische werkzaamheden met aanzienlijke impact'. In deze versie maakt de portfoliomanager de volgende aanpassingen en laat het nieuwe plan aan de CIO zien:

- Verhoogt het gedetailleerde doel voor de kosten zoals deze zijn gedefinieerd in de portfolio-eigenschappen met € 2 miljoen.
- Verhoogt het gedetailleerde doel voor de opbrengsten zoals deze zijn gedefinieerd in de portfolio-eigenschappen met € 13 miljoen.
- Verplaatst het project Online vergoedingensysteem dat eerder door het team is opgeschort onder de scheidingslijn en maakt zo € 1 miljoen vrij.
- Verplaatst het verplichte financiële project naar een positie boven de scheidingslijn, geeft goedkeuring voor het project en verbruikt daarmee € 500.000.
- Verplaatst het SaaS-project naar een positie boven de scheidingslijn, geeft goedkeuring voor het project en verbruikt daarmee € 6 miljoen.
- Voegt de twee strategische projecten die door de CIO werden vermeld toe boven de scheidingslijn en verbruikt daarmee € 1,3 miljoen aan kosten en voegt €13 miljoen toe aan opbrengsten.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvoor u een planversie wilt maken.
3. Klik op Plannen.
4. Selecteer het plan waarvoor u een versie wilt maken en klik op Kopiëren.
5. Als u een andere versie van het plan wilt maken, moet u de naam van het plan wijzigen.
6. Bewerk de planeigenschappen die zijn gebaseerd op de nieuwe vereisten.

De plannen of scenario's vergelijken.

Wanneer u de plannen heeft gewijzigd, kunt u deze wijzigingen analyseren en evalueren om inzicht te krijgen in de gevolgen van de wijzigingen alsof de plannen echt worden uitgevoerd.

U kunt portfoliorapporten gebruiken om de verschillende versies van een plan op de volgende factoren te vergelijken:

- Portfoliobeperkingen
- Investeringsaantallen
- Financiële meetwaarden (bijvoorbeeld, NPV of ROI)

Opmerking: als u de portfoliorapporten wilt weergeven waarmee u de portfolioplannen kunt vergelijken, moet u de invoegtoepassing PMO Accelerator installeren en activeren. Zie voor meer informatie over het installeren van de invoegtoepassing de documentatie bij de invoegtoepassing PMO Accelerator.

Voorbeeld: portfolioplanningsscenario's vergelijken

De CIO van Forward Inc. evalueert de nieuwe versie van het plan met de naam 'Optie 2: budget verhogen en strategische werkzaamheden met aanzienlijke impact'. Hij merkt op dat alle verplichte werkzaamheden zich boven de scheidingslijn bevinden met het bereik om meer strategische werkzaamheden uit te voeren.

De CIO verzoekt om meer informatie te verstrekken, zodat de vraag voor extra financiering kan worden verantwoord.

De portfoliomanager selecteert de volgende portfolioplannen en voert vergelijkingsrapporten uit:

- Het plan 2014 IT PMO
- Optie 1: tien procent reductie en CIO-toezeggingen
- Optie 2: verhoging van budget en strategische werkzaamheden met aanzienlijke impact

Met de rapporten kan het team de volgende aspecten van de portfolioplannen of scenario's vergelijken:

- Het verschil in totale geplande kosten, geplande opbrengsten en andere financiële meetwaarden per plan.
- Het verschil in totale geplande kosten, geplande opbrengsten en andere financiële meetwaarden per investering.
- Het verschil in investeringsrangschikking of scheidingslijnweergaven per plan.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvoor u de plannen wilt vergelijken.
3. Klik op Plannen.
4. Selecteer de plannen die u wilt vergelijken en klik op Vergelijken.
5. Selecteer een vergelijkingsrapport voor de portfolioplannen.

Het vastgestelde plan bepalen

Het vastgestelde plan (POR) is het portfolioplan waarmee u voor de portfolio toekomstige investeringswijzigingen kunt implementeren.

Wanneer u verschillende opties voor een portfolio onderzoekt, kunt u teruggrijpen op vorige versies van de plannen of scenario's die u hebt overwogen. Wanneer u hebt besloten om een bepaald plan uit te voeren, moet u dat plan en alle bijbehorende wijzigingen behandelen als het vastgestelde plan.

Voorbeeld: het vastgestelde plan selecteren

Het team voor portfolioplanning bij Forward Inc. ziet gedurende het plannings- en evaluatieproces al snel in dat het plan van optie 2 de voorkeur heeft. Vergeleken met het plan van optie 1 biedt het plan van optie 2 de volgende voordelen:

- Hogere ROI
- Hogere opbrengsten per resource

Het team verzamelt andere belangrijke gegevens en ondersteunt de keuze voor optie 2 aan de hand van andere portfolioplannen.

De CIO evalueert de opties samen met de uitvoerende stuurcommissie en beveelt aan om verder te gaan met optie 2. Nadat de leidinggevenden de gegevens hebben bekeken, besluiten ze dat optie 2 de beste oplossing is. De CIO geeft de planwijziging door aan de portfoliomanager. De portfoliomanager wijst het plan van optie 2 aan als het vastgestelde plan voor de portfolio.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio waarvoor u een vastgesteld plan wilt aanwijzen.
3. Klik op Plannen.
4. Selecteer het gewenste plan en klik op Vastgesteld plan instellen.

Hoofdstuk 4: Uw portfolio's configureren

Dit gedeelte bevat de volgende onderwerpen:

[De scheidingslijnweergave configureren](#) (op pagina 65)

De scheidingslijnweergave configureren

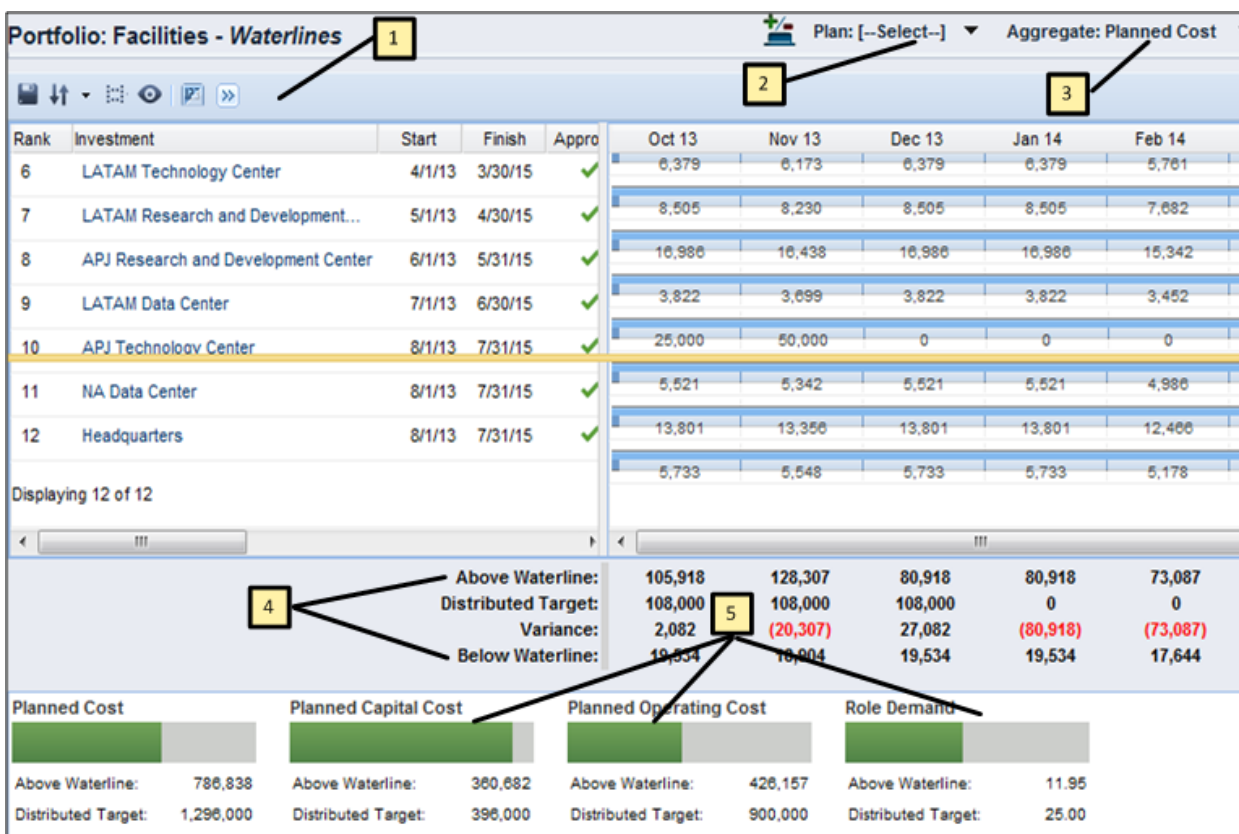
U kunt met de scheidingslijnweergave prioriteiten toekennen aan de investeringen in uw portfolio en deze verantwoorden. De scheidingslijn geeft een analysepunt aan voor uw lijst met portfolio-investeringen. De scheidingslijn kan bijvoorbeeld worden weergegeven op het punt waar het doel voor de primaire beperking van het totale budget wordt bereikt. Goedgekeurde investeringen met de meest recente einddatum worden standaard boven aan de lijst in de weergave weergegeven. De niet-goedgekeurde investeringen met een latere einddatum worden onder aan de lijst weergegeven.

U kunt regels definiëren om uw eigen aangepaste criteria in te stellen waarmee de investeringen in eerste instantie worden gerangschikt. Wanneer u de lijst met investeringen doorneemt tijdens portfolioplanningsvergaderingen met de belanghebbenden, kunt u evalueren hoe de lijst met werkzaamheden waaraan prioriteit is toegekend zich gedurende de periode verhoudt tot de beperkingen van kosten, opbrengsten en resources. U kunt op basis van de feedback van de belanghebbenden, de prioriteitstelling handmatig afstemmen om uw huidige investeringen te verantwoorden en de vooraf gedefinieerde rangschikingsregels overschrijven.

U kunt bijvoorbeeld een doel voor de geplande kosten voor een portfolioplan bepalen, om vervolgens de scheidingslijn in te stellen op de primaire beperking *Geplande kosten*. De scheidingslijn wordt in uw lijst met investeringen weergegeven op het punt waar het doel van de geplande kosten is bereikt. Alles boven de scheidingslijn is binnen de geplande kosten van de portfolio, en alles onder de scheidingslijn overschrijdt de geplande kosten.

Hoewel de primaire beperking bepaalt waar de scheidingslijn wordt weergegeven in de lijst, bepalen de rangschikkingsregels welke investeringen boven of onder de scheidingslijn worden weergegeven. U kunt handmatig overschrijven wat zich boven de scheidingslijn bevindt door de scheidingslijn zelf of de investeringen te verslepen naar een nieuwe plaats op de lijst. Wanneer u de scheidingslijn of investeringen in de lijst verplaatst, wordt de variantie weergegeven tussen de doelbeperkingen en uw portfoliototalen die hiervan het resultaat is.

De volgende afbeelding toont de scheidingslijnweergave en de hulpprogramma's waarmee u de gewenste portfoliogegevens kunt weergeven:



1. **Werkbalk.** Hiermee kunt u rangschikkingsregels voor de investeringen definiëren, beperkingsmeten weergeven onder aan de weergave en tijdgeschaalde totalen weergeven voor de investeringen in het Gantt-diagram.
2. **Vervolgkeuzelijst voor Plan.** Hiermee kunt u bestaande plannen voor de portfolio selecteren. De scheidingslijnweergave verandert naarmate de gegevens in het plan veranderen.
3. **Vervolgkeuzelijst voor Totalisatiebeperking.** Hiermee kunt u de portfoliobeperking selecteren die u in de totalisatierijen wilt laten weergeven.
4. **Totalisatierijen.** Geven de tijdgeschaalde totalen boven de scheidingslijn, onder de scheidingslijn en de variantiewaarden voor een geselecteerde portfolio weer.

5. **Beperkingsmeters.** Geven de variantiegegevens over de totalen boven en onder de scheidingslijn weer. Kolombependingen die u in de lijst weergeeft, worden ook als beperkingsmeters getoond.

In het volgende diagram wordt beschreven hoe een portfoliomanager de scheidingslijnweergave configureert.



Als u de scheidingslijnweergave wilt configureren, voert u deze stappen uit:

1. [Controleer de vereisten](#) (op pagina 67).
2. [Configureer de beperkingskolommen voor de scheidingslijnweergave](#) (op pagina 68).
3. [Definieer de rangschikkingsregels en pas deze toe](#) (op pagina 69).
4. [Breng de portfoliokosten en resourcebeperkingen in evenwicht](#) (op pagina 72).
5. [Controleer uw keuzes voor de scheidingslijnweergave](#) (op pagina 73).

De vereisten controleren

Voordat u de procedures in dit scenario probeert, controleert u of de volgende taken zijn voltooid:

- Bekijk *Aan de slag met Portfoliomanagement*.

- Selecteer de portfolio-investeringen en synchroniseer de portfolio met CA Clarity PPM-gegevens.
- Maak portfolioplannen die afwijken van de portfolio.
- Maak de doelen voor de portfolio en plannen.

Configureer de beperkingskolommen voor de scheidingslijnweergave.

U begint met de configuratie van de kolommen, wanneer u de gewenste gegevens in de scheidingslijnweergave wilt laten weergegeven. Als u bijvoorbeeld de geplande kosten gebruikt als de primaire beperking die door de scheidingslijn wordt gevolgd, configureert u de scheidingslijnweergave zo dat de kolom Geplande kosten wordt weergegeven. Welke kolommen u aan de scheidingslijnweergave toevoegt, is afhankelijk van uw bedrijfsbehoeften en hoe u de investeringen wilt beheren.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio en klik op Scheidingslijnen.
3. Klik op de vervolgkeuzelijst voor Plan en selecteer de portfolio of een portfolioplan.
4. Klik op het pictogram Opties en vervolgens op Configureren.

De lay-out van de lijstkolom wordt weergegeven.

5. In de lijst Beschikbare kolommen, selecteert u de kolommen voor de scheidingslijnweergave en u verplaatst deze naar de lijst Geselecteerde kolommen met behulp van de pijltjestoetsen.

Opmerking: als u roltotalen aan uw doelen hebt toegevoegd, kunt u de rol als een kolom in de scheidingslijnweergave laten weergegeven. Als u bijvoorbeeld DBA als een rol selecteert op het tabblad Doelen van uw portfolio, wordt er een item met de naam *Rol: DBA* weergegeven die u als kolom kunt selecteren.

6. Klik op Opslaan.
7. (Optioneel) Als u de breedte van kolommen wilt vergroten, voert u de volgende stappen uit:
 - a. Open het menu Kolomsectie weergegeven en klik op Velden.
 - b. Klik op het pictogram Eigenschappen voor het kolomlabel.

- c. Verhoog de waarde in de velden Kolombreedte en klik op Opslaan en terug.
- d. Klik op Opslaan en terug.

Opmerking: u kunt ook de rand van de kolom in de scheidingslijnweergave verslepen om de breedte te vergroten of te verkleinen.

- 8. Controleer uw kolommen in de scheidingslijnweergave en pas deze zo nodig aan.

Opmerking: sleep het Gantt-gedeelte van de weergave naar rechts als de nieuwe kolommen niet zichtbaar zijn. U kunt ook het Gantt-diagram uitvouwen of samenvouwen met het pictogram dat boven aan de lijst wordt weergegeven.

De rangschikkingsregels definiëren en toepassen

De rangschikkingsregels bepalen waar investeringen worden weergegeven op de lijst in de scheidingslijnweergave. U maakt een rangschikking door gewicht toe te kennen aan investeringskenmerken die van toepassing zijn op uw investeringen. Zo kunt u bijvoorbeeld aan goedgekeurde investeringen meer gewicht toekennen zodat deze hoger worden gerangschikt dan niet-goedgekeurde investeringen. Wanneer de rangschikkingsberekeningen voor alle investeringen worden uitgevoerd, worden goedgekeurde investeringen hoger in de rangschikking weergegeven. Des te meer rangschikkingsregels u opneemt, des te ingewikkelder de berekeningen zijn en des te variabelere de resultaten. Bedenk zorgvuldig welke regels u instelt voor de rangschikking die u in eerste instantie maakt.

Het gewicht dat u aan kenmerken toekent, is relatief van aard. Selecteer de investeringskenmerken waaraan u gewicht wilt toekennen en wijs een gewicht toe op basis van de bedrijfsbehoeften. Bij de evaluatie van de portfolio of het plan kan men de aanvankelijke rangschikking als uitgangspunt gebruiken. Als u de portfolio wilt verantwoorden, verplaatst u handmatig de investeringen in de lijst en bekijkt u de resultaten van de wijzigingen.

In de volgende punten wordt beschreven hoe u rangschikkingsregels instelt:

- Selecteer de primaire portfoliobeperking voor de scheidingslijn. Selecteer bijvoorbeeld Geplande kosten als de primaire beperking. In dit geval wordt de scheidingslijn weergegeven op het punt in de lijst waar het bedrag voor de geplande kosten voor de portfolio is overschreden. Selecteer op dezelfde wijze Geplande opbrengsten als de primaire portfoliobeperking. In dit geval wordt de scheidingslijn weergegeven op het punt waar de geplande opbrengsten worden gerealiseerd.
- Selecteer de investeringskenmerken die beschikbaar zijn op het portfolioniveau en ken gewicht aan de kenmerken toe. U kunt alle beschikbare kenmerken voor alle investeringstypen die zijn opgenomen in de portfolio selecteren.

- Als het kenmerk van meer belang is, wijst u het meer gewicht toe, . Als het kenmerk van minder belang is, wijst u het minder gewicht toe, . Als u bijvoorbeeld wilt aangeven dat het kenmerk '% Voltooid' voor een investering van groter belang is, kent u het een groter gewicht toe dan andere kenmerken.
- Wanneer u als kenmerk een zoekopdracht selecteert, kunt u gewicht toewijzen aan de afzonderlijke waarden van de zoekopdracht.

Opmerking: Wanneer u een plan voor een portfolio maakt, neemt het plan de rangschikkingsregels van de portfolio over. Wanneer u een plan kopieert, neemt het gekopieerde plan de rangschikkingsregels van het oorspronkelijke plan over.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.
2. Open de portfolio en klik op Scheidingslijnen.
3. Klik op de vervolgkeuzelijst voor Plan en selecteer de portfolio of een portfolioplan.
4. Klik op Rangschikkingsregels en vervolgens op Rangschikkingsregels definiëren.
De pagina *Prioriteitscriteria* wordt weergegeven.
5. Selecteer in het veld Primaire beperking het investeringskenmerk dat de scheidingslijn gebruikt als een primaire beperking.
Als u bijvoorbeeld geplande kosten wilt gebruiken als een primaire beperking, selecteert u dan Geplande kosten. De scheidingslijn geeft weer wanneer het doel voor de geplande kosten in uw lijst met investeringen is overschreden.
6. Klik op Toevoegen.
7. Schakel het selectievakje in voor elk kenmerk waarvoor u rangschikkingsregels wilt toepassen en klik op Toevoegen.
De kenmerken worden weergegeven op de pagina *Prioriteitscriteria* .
8. Voer voor elk kenmerk de volgende stappen uit:
 - a. Selecteer de rangschikkingsmethode.
 - b. Voer een waarde in het veld Wegingsfactor in om het gewicht aan te geven.
Wanneer bijvoorbeeld de rangschikkingsmethode *Lager is beter* wordt gehanteerd, dan heeft de wegingsfactor 1 de grootste impact.
Opmerking: wanneer u als kenmerk een zoekopdracht selecteert, klikt u op Wegingsfactor zoekopdrachtwaarde in de kenmerkrij en wijst u een gewicht toe aan elke afzonderlijke zoekopdrachtwaarde.
9. Wanneer u de rangschikkingsregels voor de geselecteerde kenmerken hebt voltooid, klikt u op Opslaan en terug.

10. Klik op Rangschikkingsregels en vervolgens op Rangschikkingsregels uitvoeren.
De berekeningen voor de rangschikkingsregels zijn voltooid en de lijst in de scheidingslijnweergave is opnieuw gerangschikt. De scheidingslijn wordt in de lijst weergegeven op het punt waar de portfolio de primaire beperking overschrijdt.
11. Als de investeringslijst lang is, klikt u op de werkbalk op Scheidingslijn zoeken om naar de scheidingslijn in de lijst te scrollen.

De portfoliokosten en resourcebeperkingen in evenwicht brengen

Als u de details wilt weergeven over de prestaties van uw portfolio voor de planningshorizon, moet u de scheidingslijntotalen weergeven voor een specifieke portfolio gedurende een specifieke periode. Als u bijvoorbeeld wilt weergeven hoe de beperking Geplande kosten van invloed is op de portfolio-investeringen, selecteert u de beperking en geeft u de volgende totaalwaarden weer:

- Boven scheidingslijn
- Onder scheidingslijn
- Gedistribueerd doel
- Variantie tussen gedistribueerd doel en boven scheidingslijn
- Negatieve variantiewaarden roodgekleurd

U kunt de tijdschaal wijzigen om een onderverdeling van de totaalwaarden voor verschillende tijdsegmenten weer te geven, bijvoorbeeld per maand of per kwartaal.

Met de totaalgegevens kunt u de vraagstelling specificeren, zodat u de capaciteit op een bepaalde vraag kunt afstemmen. Zo kunt u bijvoorbeeld de investeringsdatums verwisselen om een negatieve variantie in uw geplande kosten voor een bepaald kwartaal te teniet te doen.

De volgende voorwaarden bepalen het gedrag van de totalisatierijen:

- De weergave-instellingen van de scheidingslijnweergave. Als u een filter toepast op de weergave of het Gantt-diagram verbergt, worden de totalisatierijen niet weergegeven.
- De wijzigingen die u aanbrengt in de investeringsgegevens in de scheidingslijnweergave. De totalisatierijen passen zich aan de wijzigingen in de weergave aan. Als u bijvoorbeeld nieuwe prioriteiten toekent aan de lijst met investeringen of de investeringsdatums wijzigt, worden de totalisatierijen opnieuw berekend zodat deze een juiste afspiegeling vormen van de wijzigingen.
- De aanmeldingsstatus van de gebruiker. De portfoliobeperking die u selecteert voor een totalisatie heeft slechts betrekking op één aanmeldingssessie. Als u zich afmeldt, worden de totalen niet opgeslagen. Als u de waarden weer wilt weergeven, selecteert u opnieuw een portfoliobeperking voor totalisatie.

Volg de onderstaande stappen:

1. Open de startpagina en klik in Portfoliomanagement op Portfolio's.

2. Open de portfolio en klik op Scheidingslijnen.
3. Klik op de vervolgkeuzelijst voor Beperking totaliseren en selecteer een portfoliobeperking waarvoor u de getotaliseerde scheidingslijnwaarden wilt weergeven.

De totalisatierijen worden onder de lijst met investeringen en het Gantt-diagram weergegeven.

4. Als u de tijdgeschaalde totaalaantallen voor elke investering voor een beperking wilt weergeven, klikt u op de werkbalk op Waarden weergeven.

De totaalaantallen worden boven de Gantt-balken weergegeven.

Controleer uw keuzes voor de scheidingslijnweergave.

Controleer of de resultaten voor de scheidingslijn naar verwachting zijn. Kolombeperkingen die u in de lijst weergeeft, worden ook als beperkingsmeters onder aan de lijst weergegeven. De meters vermelden variantiegegevens over de totalen boven en onder de scheidingslijn.

Indien de beperkingsmeters niet worden weergegeven, klikt u op de werkbalk op Totalen weergeven.

Opmerking: investeringen die aan de portfolio zijn toegevoegd na de laatste rangschikking worden boven aan de lijst in de scheidingslijnweergave weergegeven. De investeringen krijgen de waarde NR (niet gerangschikt) toegewezen in de kolom Rangschikking. De investeringen met deze rangschikking worden niet opgenomen in de totalen van de scheidingslijnweergave. Voer de rangschikkingsregels opnieuw uit om de onlangs toegevoegde investeringen op te nemen.

Als u de tekorten of overschotten voor een portfoliobeperking in een tijdgeschaalde weergave wilt bepalen, moet u de totalisatierijwaarden bekijken. Breng de noodzakelijke wijzigingen voor de beperking aan om de portfolio in evenwicht te brengen.