

CA Clarity™ PPM

Portfolionhallinnan skenaario-opas

Julkaisu 14.2.00



Tämä dokumentaatio, joka sisältää sulautettuja ohjejärjestelmiä ja sähköisesti jaettuja aineistoja (jäljempänä "Dokumentaatio"), on vain informointitarkoituksiin, ja CA voi muuttaa sitä tai poistaa sen milloin tahansa. Dokumentaatio on CA:n omistamaa tietoa, jonka kopiointi, siirtäminen, jäljentäminen, julkistaminen, muuttaminen tai monistaminen kokonaan tai osittain on kiellettyä ilman CA:n etukäteen antamaa kirjallista suostumusta.

Jos olet Dokumentaatiossa mainitun ohjelmistotuotteen tai ohjelmistotuotteiden käyttöoikeuden haltija, voit tulostaa tai muulla tavalla tuottaa Dokumentaatiosta kohtuullisen määrän kopioita itsesi ja yrityksesi työntekijöiden sisäiseen käyttöön kyseiseen ohjelmistoon liittyen edellyttäen, että kaikki CA:n tekijänoikeusilmoitukset ja merkinnät lisätään jokaiseen kopioon.

Oikeus tulostaa tai muulla tavalla tuottaa kopioita Dokumentaatiosta rajoittuu tällaisen ohjelmiston käyttöoikeuden voimassaoloaikaan. Käyttöoikeuden päättyessä mistä tahansa syystä, käyttäjän tulee vahvistaa CA:lle kirjallisesti, että kaikki Dokumentaation kopiot ja osittaiset kopiot on palautettu CA:lle tai hävitetty.

SOVELLETTAVAN LAIN SALLIMASSA LAAJUUDESSA CA TARJOAA TÄMÄN DOKUMENTAATION "SELLAISENA KUIN SE ON" – EHDOLLA, ILMAN MINKÄÄNLAISTA TAKUUTA, MUKAAN LUKIEN RAJOITUKSETTA KAIKKI OLETETUT TAKUUT SOVELTUVUUDESTA SELLAISEEN TARKOITUKSEEN, JOHON VASTAAVAA DOKUMENTAATIOTA YLEENSÄ KÄYTETÄÄN, SOVELTUVUUDESTA ERITYISEEN KÄYTTÖTARKOITUKSEEN TAI OIKEUKSIEN LOUKKAAMATTOMUUDESTA. CA EI MISSÄÄN TAPAUKSESSA OLE VASTUUSSA KÄYTTÄJÄLLE TAI KOLMANNELLE OSAPUOLELLE MISTÄÄN VÄLITTÖMÄSTÄ TAI VÄLILLISESTÄ MENETYKSISTÄ TAI VAHINGOISTA, JOTKA JOHTUVAT DOKUMENTAATION KÄYTÖSTÄ, MUKAAN LUKIEN RAJOITUKSETTA LIIKEVOITON MENETTÄMINEN, INVESTOINTIEN TAI PÄÄOMIEN MENETTÄMINEN, LIIKETOIMINNAN KESKEYTYMINEN, LIIKEARVON ALENEMINEN TAI TIETOJEN KATOAMINEN, VAIKKA CA:LLE OLISI ETUKÄTEEN ILMOITETTU TÄLLAISTEN MENETYSTEN TAI VAHINKOJEN MAHDOLLISUUDESTA.

Kaikkien Dokumentaatiossa mainittujen ohjelmistotuotteiden käyttöön sovelletaan niiden käyttöoikeussopimuksia. Tämän ilmoituksen ehdot eivät millään tavalla muuta kyseisiä käyttöoikeussopimuksia.

Tämän dokumentaation valmistaja on CA.

Toimitettu "Rajoitetuin Oikeuksin". Yhdysvaltain valtionhallinnon käyttöä, kopiointia tai julkistamista koskevat soveltuvin osin FAR-säädösten kohtien 12.212, 52.227-14 ja 52.227-19(c)(1) - (2) sekä DFARS-säädöksen kohdan 252.227-7014(b)(3) tai niiden myöhempien muutosten rajoitukset.

Copyright © 2015 CA. Kaikki oikeudet pidätetään. Kaikki tässä mainitut tavaramerkit, toiminimet, palvelumerkit ja logot kuuluvat niiden omistajille.

Ota yhteyttä tekniseen tukeen

Jos haluat pyytää teknistä tukea verkossa tai tarvitset toimipisteiden, ensisijaisten aukioloaikojen ja puhelinnumeroiden täydellisen luettelon, ota yhteyttä tekniseen tukeen osoitteessa <http://www.ca.com/worldwide>.

Sisällys

Luku 1: Johdanto 7

Tietoja tästä oppaasta	7
Lainopilliset tiedot.....	7
Kohdeyleisö	7

Luku 2: Portfolionhallinnan käytön aloittaminen 9

Portfolionhallinnan aloittaminen	9
Portfolion vaatimusten arvioiminen	11
Portfolioiden käyttöön valmistautuminen	16
Investointiportfolion luominen	19
Edellytysten tarkistaminen.....	21
Portfolion yleisten ominaisuuksien määrittäminen	22
Portfoliosivun asettelun määrittäminen	25
Portfolion synkronointiominaisuuksien määrittäminen	25
Portfolion sisällön muodostaminen	27
Yksityiskohtaisten suunnittelun kohteiden määrittäminen	29
Roolin kohteiden määrittäminen	32
Rajaviivanäkymän investointien tarkastaminen	33
Portfolion kokonaistoimintakunnon määrittäminen	35

Luku 3: Portfolioiden hallinta 37

Investointiportfolion selkeyttäminen.....	37
Portfolion priorisointi.....	39
Portfolion arviointi	42
Portfolion selkeyttäminen.....	46
Vaihtoehtoisten portfoliosuunnitelmien tutkiminen	53
Edellytysten tarkistaminen.....	56
Suunnitelman luominen portfolioon.....	56
Suunnitelman tai skenaarioiden versioiden luominen	57
Suunnitelmien tai skenaarioiden vertaileminen	60
Nykyisen suunnitelman määrittäminen	61

Luku 4: Portfolioiden määrittäminen 63

Rajaviivanäkymän määrittäminen.....	63
Tarkista edellytykset.	65

Rajaviivanäkymän rajoitussarakkeiden määrittäminen	65
Sijoitussääntöjen määrittäminen ja käyttöön ottaminen	66
Portfolion kustannusten ja resurssirajoitusten tasapainottaminen	68
Rajaviivanäkymävalintojen tarkistaminen	69
Tallenna tai hylkää odottavat muutoksesi	70

Luku 1: Johdanto

Tämä luku käsittelee seuraavia aiheita:

[Tietoja tästä oppaasta](#) (sivulla 7)

[Lainopilliset tiedot](#) (sivulla 7)

[Kohdeyleisö](#) (sivulla 7)

Tietoja tästä oppaasta

Tässä oppaassa kuvataan muutamia tyypillisiä portfolionhallinnan skenaarioita ja esitellään, miten CA Clarity PPM auttaa ratkaisemaan ne. Kun olet lukenut tämän kappaleen, lue kaikki roolisi kannalta oleelliset skenaariot. Sinun ei tarvitse lukea kaikkia kappaleita järjestyksessä.

Oppaassa käytetään fiktiivistä Forward Inc. -yhtiötä skenaarioiden havainnollistamiseen.

Lainopilliset tiedot

Forward Inc. on fiktiivinen yrityksen nimi, jota käytetään vain opetustarkoituksiin ja jonka ei ole tarkoitus viitata mihinkään olemassa olevaan yritykseen.

Kohdeyleisö

Tämä opas on tarkoitettu seuraaville CA Clarity PPM -rooleille:

- portfolion vastuuhenkilöt
- portfolion osakkaat
- järjestelmänvalvojat

Luku 2: Portfolionhallinnan käytön aloittaminen

Tämä luku käsittelee seuraavia aiheita:

[Portfolionhallinnan aloittaminen](#) (sivulla 9)

[Investointiportfolion luominen](#) (sivulla 19)

Portfolionhallinnan aloittaminen

Portfolionhallinnan avulla voit luoda liiketoimintasi osakkaita kiinnostavien investointien kokoelman ja tarkastella sitä. Kun olet luonut portfolion, järjestelmä luo investointitietojen tilannevedoksen, jota käytetään hallinnointiin ja raportointiin. Voit määrittää tilannevedosten tietojen päivittämisrytmin, jotta ne vastaavat uusimpia investointitietoja. Tämän jälkeen voit luoda tietojen avulla vaihtoehtoisia versioita tai suunnitelmia. Jos haluat tutkia investointien vaihtoehtoja, luo ja vertaile hypoteettisia skenaarioita näiden tietojen avulla.

Portfolio on investointien kokoelma. Voit luoda seuraaviin asioihin perustuvia seuraavanlaisia portfolioita:

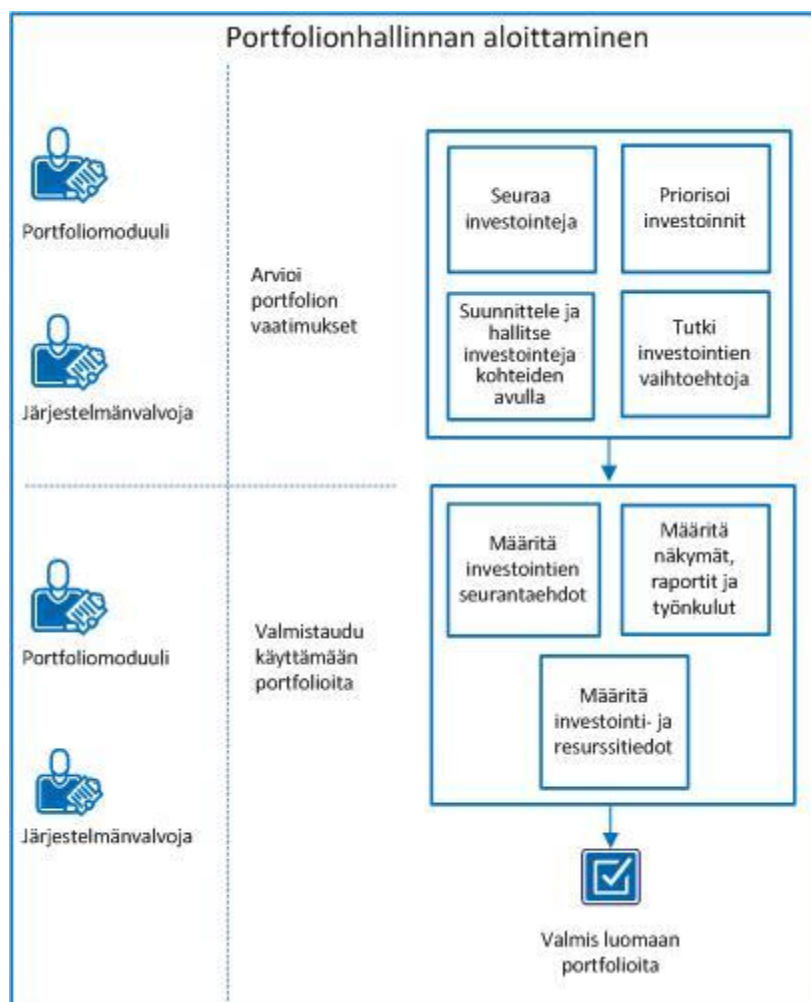
- investoinnit (esimerkiksi PMO-projektit, IT-sovellukset, uudet tuotekehityksen tuotantolinjat)
- erityiset investoinnit (esimerkiksi kaikki aktiiviset projektit)
- organisaatio (esimerkiksi nykyinen IT-suunnitelma, markkinointialoitteet, yritysidea)
- kiinnostus (esimerkiksi vihreät aloitteet, fuusio- ja hankintaehdotukset).

Esimerkki: Nykyisten projektien IT-portfolio

Forward, Inc:n PMO-päällikkö, Max, haluaa luoda kaikkien organisaation tällä hetkellä tukemien projektien portfolion. Järjestelmässä on budjetin ja resurssien kohdesumma, jota Max voi käyttää projekteissa. Kun kaikki projektit ovat portfoliossa, Max saavuttaa seuraavat liiketoimintatavoitteet portfolionhallinnalla:

- Hän voi vertailla kunkin projektin kustannuksia ja resurssikysyntää yleisiin kohteisiin.
- Hän voi priorisoida projekteja, jotta tärkeimmät tehtävät suoritetaan ensin.
- Hän voi vaiheistaa suunnittelun siten, että resurssit ja kustannukset pysyvät tasaisena kaikkina suunnittelujaksoina.

Seuraava kaavio kuvaa, miten järjestelmävalvoja ja portfolion vastuuhenkilö voivat aloittaa portfolionhallinnan.



Aloita portfolionhallinta tekemällä seuraavat vaiheet:

1. [Arvioi portfolion vaatimukset](#) (sivulla 11):
 - [Seuraa investointeja](#) (sivulla 11).
 - [Priorisoi investoinnit](#) (sivulla 12).
 - [Suunnittele ja hallitse investointeja kohteiden avulla](#) (sivulla 13).
 - [Tutki investointien vaihtoehtoja](#) (sivulla 14).
2. [Valmistaudu käyttämään portfolioita](#) (sivulla 16):
 - [Määritä investointien seurantaehdot](#) (sivulla 16).
 - [Määritä näkymät, raportit ja työnkulut](#) (sivulla 17).
 - [Määritä investointi- ja resurssitiedot](#) (sivulla 18).

Portfolion vaatimusten arvioiminen

Arvioi portfolion vaatimuksesi selvittääksesi liiketoimintatavoitteet, jotka haluat saavuttaa portfolionhallinnalla. Arvioi tarkat portfolion vaatimukset käyttämällä seuraavia yleisiä arviointeja ohjeistuksena:

- [Seuraa investointeja](#) (sivulla 11).
- [Priorisoi investoinnit](#) (sivulla 12).
- [Suunnittele ja hallitse investointeja kohteiden avulla](#) (sivulla 13).
- [Tutki investointien vaihtoehtoja](#) (sivulla 14).

Investointien seuraaminen

Voit seurata sinua kiinnostavia investointitietoja määrittämällä kyseiset tiedot näyttäviä portfolionäkymiä. Mieti, mitä investointitietoja haluat tarkastella ja mistä erityisistä tietonäkymistä olet kiinnostunut.

Käyttäjä voi esimerkiksi määrittää portfolion näyttämään seuraavanlaiset investointitiedot:

- Näkymä, joka seuraa nykyisiä investointeja ja antaa niiden viimeisimmän tilan niillä oletuksilla, että se on ajoissa, aikatauluaan edellä tai myöhässä.
- Näkymä, joka näyttää ensi vuoden suunnittelujaksolle suunniteltavia investointeja ja investointien suunnitellut kustannukset.

Kun olet määrittänyt näkymien vaatimukset, määritä oletusarvoiset portfolionäkymät mukautettujen tietojen esittämiseen.

Voit käyttää useita portfolionäkymiä seuraamaan portfolioinvestointien eri osa-alueita. Oletusnäkyminen määrittäminen ei kuitenkaan anna kaikkia tarvitsemiasi tietoja. Oletusnäkyvät eivät näytä sinulle tärkeitä mukautettuja tietoja. Esimerkiksi Rajaviivat-näkymän avulla voit tasoittaa resurssien kuormituksen määritettyjen kohteiden ja aikajanan mukaan hypoteettisessa ympäristössä. Tätä oletusarvoa käytetään vain, jos välität resurssitiedoista, jotka edellyttävät tuotteen resurssihallinnan asentamista. Talous-näkymä vastaavasti liittyy erityisen taloushallintotuotteen asennukseen. Tämä näkymä sopii käyttäjille, jotka haluavat tarkastella investointiensä tiettyjä talouspiirteitä. Suunnittele järjestelmänvalvojan kanssa oletusarvoiset portfolionäkymät, joilla haluat esittää tarvitsemasi mukautetut tiedot.

Huomautus: Rajaviivat-, Suunnitelmat-, Investoinnit- ja Kohteet-näkymät ovat ainoat näkymät, jotka ovat saatavilla osana portfolionhallintoa. Jos haluat käyttää muita portfolionäkymiä, asenna PMO Accelerator -lisäosa ja ota se käyttöön. Lisäosan tarkka kuvaus, lisäosan asennusohjeet ja portfolionäkymien kuvaukset ovat saatavana PMO Accelerator -dokumentaatiossa.

Investointien priorisointi

Portfolion hallinnan tärkeä osa on investointien suhteellisen prioriteetin tunnistaminen sijoittamalla ne. Tuotteessa on käyttövalmis Rajaviivat-näkymä, jolla voit tarkastella ja sijoittaa portfolion investointeja.

Kun käytät Rajaviivat-näkymää ensimmäistä kertaa, investoinnin priorisoidaan seuraavilla ehdoilla:

- Hyväksynnän tila. Investoinnin priorisoidaan ensin hyväksynnän tilan mukaan. Hyväksytyt investoinnit sijoitetaan korkeammalle kuin hyväksymättömät investoinnit, ja ne näkyvät luettelon yläosassa.
- Päätymispäivä. Seuraavaksi investoinnin lajitellaan päätymispäivän mukaan. Investoinnin, joiden päätymispäivä on ollut vastikään, sijoitetaan korkeammalle kuin investoinnit, joiden päätymispäivä on myöhemmin.

Luettelon yläosassa ovat hyväksytyt investoinnit, joiden päätymispäivä on viimeisimpänä. Luettelon alaosaan lajitellaan hyväksymättömät investoinnit, joiden päätymispäivät ovat myöhemmin.

Voit sijoittaa investointeja manuaalisesti tai määrittää sääntöjen avulla suoritettavan sijoituksen, joka perustuu seuraaviin tekijöihin:

- liikevaihdon suuruus
- tunnistettujen riskien vaikutus liiketoimintaan.

Investointien sijoitus manuaalisesti

Kun valmistaudut sijoittamaan investointeja manuaalisesti Rajaviivat-näkymässä, ota huomioon seuraavat tekijät:

- Organisaation koko. Jos organisaatiosi on suhteellisen pieni ja henkilöt yleensä tietävät prioriteetit, priorisoinnin sijoitussääntöjen luominen ei ole hyvä investointi.
- Investointien määrä. Jos investointeja ei ole paljon, niiden manuaalinen sijoitus on helpompaa.
- Liiketoimintatarve. Jos investointien sijoitukseen ei ole valmiita ohjeita ja sijoitus tehdään tapauskohtaisesti, manuaalinen sijoitus on parempi vaihtoehto.

Sääntöpohjaisen sijoituksen määrittäminen

Valmistaudu määrittämään investointien prioriteetin sijoitussäännöt Rajaviivat-näkymässä ottamalla huomioon seuraavat tekijät:

- Investointiattribuutit, jotka määrittävät investointien sijoitusehdot (esimerkiksi projektin tila, ROI, tavoite).
- Kunkin pääattribuutin sijoituslogiikka. Esimerkki: Jos attribuutti "ROI" on "20 prosenttia", siirrä projekti luettelon yläosaan.
- Kunkin investointiattribuutin yleinen painotussijoitus. Voit esimerkiksi antaa suhteellisesti suuremman merkityksen tietyille investointiattribuuteille määrittämällä sille muita attribuutteja suuremman painoarvon.

Investointien suunnitleminen ja hallitseminen rajoitusten avulla

Määritä rajat ja aikajanat, joiden puitteissa haluat suunnitella ja hallita investointeja, määrittämällä portfolion kohteet. Kohteiden avulla voit analysoida portfolion tavoitteita hallitsemalla investointeja seuraavilla tavoilla:

- Korkean tason portfoliokohteiden tai -rajoitteiden määrittäminen tai portfolion suorituskyvyn suunnitleminen, seuraaminen tai rajoitteisiin verrattuna mittaaminen.
- Suunnitelman usean version luominen portfoliotietojen osajoukon avulla. Voit esimerkiksi luoda suunnitelman kuluvalle suunnitteluvuodelle ja toisen seuraavalle vuodelle. Kummassakin suunnitelmassa voi olla eri kohteet kustannuksille, hyödyille ja resursseille.
- Suunnitelman kohteiden vertaileminen ja säätäminen ja tarvittavien muutosten toteuttaminen toteutuneisiin investointeihin, kun suunnitelmat hyväksytään.

Kullekin portfoliolle on saatavilla seuraavanlaisia kohteita:

- Talous. Mieti seuraavia tekijöitä, kun määrität, mitä talouskohteita voit käyttää portfolion hallintaan:
 - Valuutta. Portfolio voi sisältää investointeja, jotka on suunniteltu usealla valuutalla. Määritä usean valuutan järjestelmä yhdessä järjestelmänvalvojan kanssa. Usean valuutan järjestelmässä voit valita portfolion kohdevaluutan. Kohdevaluutta perustuu järjestelmässä käytössä oleviin valuuttoihin. Eri valuutoissa olevat summat kootaan ja kerätään käyttämällä yksittäistä portfolion valuuttaa.

- **Kustannukset.** Käyttäjät voivat suunnitella koottuja kustannustyyppisiä, kuten kokonaiskustannuksia, pääomakustannuksia ja käyttökustannuksia. Nämä kustannukset kootaan kaikista portfoliossa olevista investoinneista. Voit määrittää kohteita kummallekin kustannustyyppille (pääoma- ja käyttökustannuksille) ja tarkastella niiden investoinneista tulevaa kysyntää. Jos seuraat investointien toteutuneita kustannuksia, voit tarkastella toteutuneita kokonaiskustannuksia portfolionäkymässä.
- **Hyödyt.** Käyttäjät voivat suunnitella koostettuja hyötyjä. Voit määrittää portfoliolle kokonaishyötykohteen ja tarkastella sitten investoinneista peräisin olevia koostettujen suunniteltuja hyötyjä. Jos seuraat investointien toteutuneita hyötyjä hyötysuunnitelmilla, voit tarkastella toteutuneita kokonaishyötyjä portfolionäkymässä.
- **Resurssi.** Mieti seuraavia tekijöitä, kun määrität, mitä resurssikohteita voit käyttää portfolion hallintaan:
 - **Yksikkö.** Päätä, haluatko suunnitella portfolioresurssien kapasiteetin käyttämällä tunteja vai FTE-yksiköitä (full-time equivalent, kokopäiväisen työn vastine).
 - **Granulaarisuus.** Päätä, haluatko suunnitella käyttämällä täyttä resurssikapasiteettia vai roolikohtaista kapasiteettia. Roolikohtaiset kapasiteetit perustuvat olemassa oleviin rooleihin. Voit esimerkiksi tarkastella resurssikohteita Insinööri- tai Laadunvarmistus-rooleittain.

Investointien vaihtoehtojen tutkiminen

Voit määrittää tietyt suunnitelmat portfolion rajojen sisäpuolella ja määrittää, miten parhaiten saavutat portfoliotavoitteesi. Kun laajempi sisältöjoukko on määritettynä, voit suorittaa portfolion iteroivan analyysin suunnitelmien avulla. Voit esimerkiksi luoda seuraavat suunnitelmat IT-projektit-portfolioon, joka kattaa tilikaudet 2013 ja 2014.

- IT-projektit-suunnitelma tilikaudelle 2013
- IT-projektit-suunnitelma tilikaudelle 2014

Voit tutkia erilaisia tulevaisuuden suunnitelmavaihtoehtoja luomalla erilaisia suunnitelmaversioita tai skenaarioita muuttamalla tiettyjä parametreja. Voit halutessasi hyväksyä nykyisen suunnitelman.

Ota seuraavat tekijät huomioon suunnitellessasi:

- Muodollinen vs. epämuodollinen suunnitteluprosessi. Selvitä, onko organisaatiosi suunnitteluprosessi muodollinen, epämuodollinen vai kummankin yhdistelmä.
 - Muodollisessa suunnitteluprosessissa suunnitelmien tarkastus vie aikaa ja muutokset toteutetaan kurinomaisesti. Tätä suunnitteluprosessia käytetään, kun suositellut muutokset ovat laajoja tai muutoksia on tarkasteltava tarkasti ennen niiden toteuttamista. Esimerkki: Lisäbudjettia vaativan investoinnin hyväksyntä. Muodollisessa suunnittelussa on tavallisesti olemassa hyvin määritelty suunnitelmaehdotusten ja -hyväksyntien prosessi, ennen kuin voit muuttaa mitään.
 - Epämuodollisessa suunnitteluprosessissa organisaatiot toteuttavat muutoksia nopeasti tarkastusten jälkeen. Muutokset ovat pieniä ja tukevat olemassa olevia tavoitteita. Esimerkki: Investoinnin aloituspäivän vähäinen lykkäys. Epämuodollinen suunnittelu voi yksinkertaisimmillaan olla sitä, että joku siirtyy järjestelmään ja merkitsee muutoksen hyväksytyksi ilman muodollista hyväksyntäprosessia.
 - Yhdistetyssä suunnitteluprosessissa organisaatiot toteuttavat pieniä muutoksia epämuodollisen suunnitteluprosessin jälkeen ja kattavampia muutoksia muodollisemman hyväksyntäprosessin jälkeen.
- Suunnitteluhorisontti. Määritä portfolion ajanjakso, joka määrittää tietojen suunnittelu-aika-alueen. Salli nykyisten ja tulevien investointien suunnittelu varmistamalla, että portfoliohorisontti kattaa suunnitteluhorisontit.
- Tarkista rytmitys. Määritä suunnitelmien tarkastuksen rytmitys. Sen jälkeen voit määrittää portfolion synkronointiaikataulun vastaamaan toteutuneita investointitietoja, kun niitä tarvitaan.
- Portfoliotarkistusten vaatimat tiedot. Määritä tarkistuksissa tarvittavien tietojen tyyppi. Määritä sitten portfolio keräämään tarvittavat tiedot investoinneista. Jos esimerkiksi haluat tarkistaa kustannus- ja resurssitiedot, voit kerätä seuraavat mittarit portfolioinvestoinneista:
 - Päivää myöhässä
 - Kustannusvarianssi
 - Työvarianssi
 - Riski
 - ROI
 - Ansaittu arvo

Portfolioiden käyttöön valmistautuminen

Kun olet määrittänyt liiketoimintatavoitteet, jotka haluat saavuttaa portfolionhallinnalla, valmistelee tuote niin, että voit alkaa portfolioiden luonnin. Luomalla portfolion voit hallita ja suunnitella investointejasi korkealla tasolla.

Valmistaudu käyttämään portfolioita suorittamalla seuraavat tehtävät:

- [Määritä investointien seurantaehdot](#) (sivulla 16).
- [Määritä portfolionäkymät, -raportit ja -työnkulut](#) (sivulla 17).
- [Määritä investointi- ja resurssitiedot](#) (sivulla 18).

Investointien seurantaehtojen määrittäminen

Portfolio antaa tilannevedoksen toteutuneiden investointien tiedoista. Portfolion tiedot päivitetään viimeisimmillä varsinaisten investointien tiedoilla. Päivitys pohjautuu synkronointiaikatauluun, joka määritetään portfolion ominaisuuksissa. Kun *Synkronoi portfolioinvestoinnit* -ajo suoritetaan synkronointiaikataulun mukaan, toteutuneiden investointien viimeisimmät tiedot näkyvät portfoliossa.

Kaikki investointitiedot eivät näy portfoliossa. Ylemmän tason päätöksiä tekevänä portfolion vastuuhenkilönä välität vain investointitietojen liiketoimintatarpeisiisi sopivan yhteenvedon tarkistamisesta. Jos esimerkiksi haluat tarkistaa portfolion, joka keskittyy kaikkien hyväksytyjen IT-projektien tiloihin, et halua seurata hyväksymättömien projektien tietoja.

Kun valmistaudut tarkastelemaan portfolion investointitietojen yhteenvedoa, ota huomioon seuraavat tekijät suositellussa järjestyksessä:

1. Määritä kunkin investointityypin seurantaehdot tai seurattavat yhteenvetotiedot. Kun synkronointiajo suoritetaan, investointien viimeisimmät tiedot päivitetään portfolioinvestointeihin. Päivitettävät tiedot perustuvat näihin valmiiksi määritettyihin seurantaehtoihin.

Jos esimerkiksi haluat hallita kaikkien hyväksytyjen IT-projektien portfoliota, määritä seuraavat seurantaehdot seuraamaan sinua kiinnostavia tietoja:

- Kustannukset
- Tila
- ROI
- Riski

2. Määritä kullekin portfolioinvestoinnille attribuutit, joita haluat seurata portfolioissa, ja rekisteröi ne portfolioinvestointiobjektiin. Kun *Synkronoi portfolioinvestoinnit* -ajo suoritetaan, portfolioinvestointitiedot päivitetään rekisteröityjen attribuuttien mukaan.

Huomautus: Vaadittavat portfolioinvestoinnin attribuutit näkyvät oletusarvoisesti. Rekisteröi muut mahdolliset näytettävät portfolioinvestointiattribuutit (valmiit tai mukautetut).

Näkymien, raporttien ja työnkulkujen määrittäminen

Kun olet päättänyt, mitä investointitietoja haluat seurata portfolioissa, varmista, että olet määrittänyt tuotteen tukemaan niitä tietoja. Määrittämällä tuotteen voit tarkastella haluamiasi tietoja portleteissa ja raporteissa.

Varmista esimerkiksi, että seuraavat kokoonpanot ovat olemassa:

- Jos haluat tarkastella yksityiskohtaisia projektin kustannuksia jaksoittain, varmista, että olet luonut projektien kustannussuunnitelmia.
- Jos haluat esittää projektin riskejä ja huomioitavia asioita, varmista, että olet määrittänyt projektiobjektin esittämään riskejä ja huomioitavia asioita.
- Jos haluat kirjata kuhunkin projektiin käytetyn toteutuneen ajan, varmista, että olet määrittänyt työajankirjauksen.

Ota seuraavat tekijät huomioon, ennen kuin määrität tuotteen:

- Luotavien raporttien tyyppi ja jakamistiheys.
- Niiden standardiprosessien tyypit, jotka haluat sisällyttää toteutukseen. Voit esimerkiksi määrittää suunnitelmatarkistuksen ja -hyväksynnän, jolla hyväksytään ja toteutetaan toteutuneiden investointien laajoja muutoksia.

Käytä portfolionhallintaa mahdollisimman tehokkaasti tekemällä seuraavat asiat:

1. Tarkasta, millaisia tietoja haluat hankkia investoinneista.
2. Varmista, että vaadittavat tiedot ovat saatavilla investoinneissa.

Kun tiedot ja prosessit on laadittu, voit muodostaa näiden tietojen näkymiä helpottamaan portfolion investointien hallintaa.

Tuotteessa on valmiina useita valmiiksi määritettyjä portfolionäkymiä. Tarkasta nämä näkymät, kun päätät, millaisia tietoja haluat nähdä portfolionäkymissä.

Investointi- ja resurssitietojen määrittäminen

Aloita portfolioiden käyttäminen tarkistamalla ja varmistamalla, että tuotteessa on vaadittavat määritystiedot. Määritystietojen avulla voit tarkastella haluttuja investointitietoja portfolionäkymissä.

Voit määrittää seuraavia vaatimuksia tuotteessa sen mukaan, mitkä tiedot ovat oleellisia liiketoiminnallesi:

Taloushallinnon asetukset

- Useita valuuttoja. Hallitse eri valuuttoihin liittyviä investointien portfolioita varmistamalla, että tuotteessa on useat valuutat käytössä.

Lisätietoja usean valuutan määrittämisestä on *asennusoppaassa*.

- Kustannustyyppit. Jos haluat jakaa kokonaiskustannukset pääoma- ja käyttökustannuksiin portfoliossa, varmista, että nämä kustannustyyppit on määritetty investointeihin.

Lisätietoja kustannustyyppien määrittämisestä on *Taloushallinnon käyttöoppaassa*.

Resurssinhallinnan asetukset

- Roolit. Jos haluat suunnitella resurssikapasiteetin käyttämällä roolikohtaista erittelyä, varmista, että investoinneille on määritetty rooleja.

Lisätietoja roolien määrittämisestä on *resurssinhallinnan käyttöoppaassa*.

Projektinhallinnan asetukset

- Investoinnit. Jos haluat luoda ja hallita investointiportfoliota, varmista, että investoinnit on määritetty tuotteessa ja niihin on kiinnitetty resursseja. Jos esimerkiksi haluat hallita IT-projektien portfoliota, luo projektit ja siihen liittyvät kiinnitykset.

Investointiportfolion luominen

Investointiportfolion luominen sisältää seuraavat tehtävät:

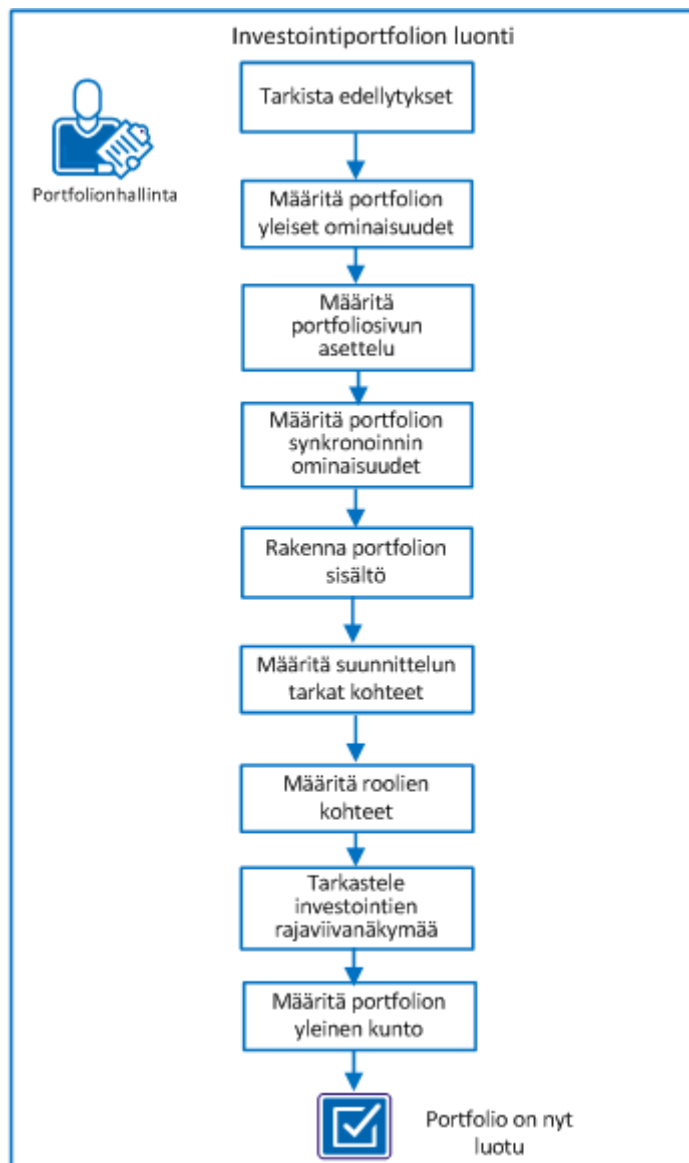
- Investointien hallinta ja suunnittelu käyttämällä kustannusten, hyötyjen ja resurssien korkean tason kohteita.
- Talous- ja resurssikohteiden jakaminen ajanjaksoittain, jotta voit selvittää, miten investoinnit käyttävät rahaa ja resursseja portfolion suunnitteluhorisontin aikana.
- Roolin kohteiden määrittäminen joko jakamalla korkean tason kohteen tai täyttämällä nykyinen resurssikapasiteetti järjestelmän rooleista.

Esimerkki: IT-portfolioiden luominen vuosisuunnitelmaa varten

Vicki on Forward Inc:n IT-operaatiojohtaja, joka on vastuussa IT-investointien luomisesta ja ylläpidosta tietojohdajanpuolesta. Vicki valmistautuu vuosisuunnitelmaan, ja hänen on luotava IT-investointiportfolio esittämään nykyisen työmäärän ja ehdotetun työmäärän. Vicki luo portfolion seuraavasti:

- Hän määrittää joitakin portfolion perusominaisuuksia, kuten alkamispäivän, päättymispäivän ja kustannuksen.
- Hän muodostaa sisältöä valitsemalla IT-osaston investointi-OBS:n aktiivisia projekteja tulevalle tilikaudelle.
- Hän sisällyttää ideoita, joita mietitään tulevalle tilivuodelle.

Seuraavassa kaaviossa esitetään, kuinka portfolion vastuuhenkilö luo investointiportfolion:



Luo investointiportfolio tekemällä seuraavat vaiheet:

1. [Tarkista edellytykset](#) (sivulla 21).
2. [Määritä portfolion yleiset ominaisuudet](#) (sivulla 22).
3. [Määritä portfoliosivun asettelu](#) (sivulla 25).
4. [Määritä portfolion synkronointiominaisuudet](#) (sivulla 25).
5. [Muodosta portfolion sisältö](#) (sivulla 27).
6. [Määritä yksityiskohtaiset suunnittelun kohteet](#) (sivulla 29).
7. [Määritä roolin kohteet](#) (sivulla 32).
8. [Tarkasta investointien rajaviivanäkymä](#) (sivulla 33).
9. [Määritä portfolion kokonaistoimintakunto](#) (sivulla 35).

Edellytysten tarkistaminen

Suorita seuraavat toimet ennen investointiportfolion luontia:

Ohjeisiin tutustuminen ja asetusten varmistaminen

Katso *Portfolionhallinnan aloittaminen* -skenaariosta portfolionhallinnan peruseriaatteet.

Varmista, että sinulla on seuraavat portfolion sisällön luomis- ja muokkaamiskäyttöoikeudet:

- Portfolio - Luo
- Portfolio - Siirry

Investointien, ideoiden ja aliportfolioiden olemassa olon varmistaminen

- Varmista, että tuotteessa on aktiivisia investointeja ja ideoita, jotka on suunniteltu portfolion kattamalle ajanjaksolle. Varmista, että investoinnit ja ideat ovat synkronoitavissa portfolioon suunnittelua ja analyysia varten.
- Luo pääportfolioon kiinnitettävät aliportfoliot, jotta näet pää- ja alatason suhteen. Aliportfoliosta ei vedetä tietoja pääportfolioon.

Pääoma- ja käyttökustannustyyppien määrittäminen

Määritä investoinneille suunnitellut pääoma- ja käyttökustannukset seuraavasti, jotta voit näyttää ne portfoliossa:

- Luo investoinnille talousyhteenveto.
- Luo eritelty kustannussuunnitelma ja sisällytä siihen Kustannustyyppi-ryhmittelyattribuutti.

Roolien kysynnän määrittäminen

Määritä investoinneille projektitiimit varaustietoineen, jotta voit näyttää portfoliossa roolien kysynnän.

Attribuuttien määrittäminen

Määritä investoinneille seuraavat attribuutit, jotta voit näyttää ne portfoliossa:

- Riski: aseta tämä attribuutti määrittämällä vaikuttavat tekijät investoinnin riskien ominaisuussivulla.
- Liiketoiminnan kohdistus: aseta tämä attribuutti Kohdistustekijät-osion Ominaisuudet -> Liiketoiminnan kohdistus -kohdassa.
- Hyväksytty: aseta tämä attribuutti määrittämällä Tila-attribuutti investoinnin yleisten ominaisuuksien sivulla.
- Tavoite: aseta tämä attribuutti investoinnin yleisten ominaisuuksien sivulla.

Portfolion yleisten ominaisuuksien määrittäminen

Aloita portfolion luominen määrittämällä portfolion korkean tason ominaisuudet. Nämä ominaisuudet määrittävät portfolion aika-, raha- ja resurssirajat, joiden puitteissa voit suunnitella ja hallita investointeja. Voit luoda suunnitelmasta useita versioita näiden rajojen puitteissa vertailutarkoituksessa ja sitten toteuttaa parhaan suunnitelman.

Esimerkiksi seuraavat portfolion ominaisuudet näyttävät, kuinka voit käyttää tietoalueita portfolioinvestointien suunnittelemiseen alueen sisällä:

- Portfoliohorisontti: Alkaa 1.1.2013 ja päättyy 31.12.2014.
- Kokonaiskustannukset: 10 000 000 USD
 - Pääomakustannukset: 7 000 000 USD
 - Käyttökustannukset: 3 000 000 USD
- Resurssit: 20 FTE
- Hyödyt: 15 000 000 USD

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Valitse Uusi.
3. Täytä pyydetyt tiedot Yleiset-osassa. Seuraavat kentät edellyttävät selitystä:

Vastuuhenkilöt

Osoittaa portfolion omistajan tai luoja. Tavallisesti tämä on operaatiopäällikkö tai johtaja. Omistajalla on automaattisesti portfolion ja sen sisällön tarkastelu- ja muokkausoikeudet. Portfoliolle voi valita useita omistajia.

Osakkaat

Liiketoiminnan osakkaat, jotka haluavat tarkastella portfolion sisältöä ja antaa palautetta. Osakkaalla on automaattisesti portfolion ja sen sisällön tarkastelu oikeudet. Portfoliolle voi valita useita osakkaita.

Alkamispäivä/Päätymispäivä

Määrittää portfolion tietojen suunnittelualueen. Portfolion tiedot leikataan pysymään tämän määritetyn horisontin sisällä. Jos investointi alkaa portfoliohorisontin sisällä mutta päättyy sen jälkeen, voit analysoida investoinnin kustannuksia kummastakin seuraavista näkökannoista:

- Investoinnin koottu kustannus portfoliohorisontista riippumatta.
- Investoinnin kustannus portfoliohorisontin sisällä olevien ajanjaksojen mukaan.

Investoinnin kokonaiskustannus on esimerkiksi 10 miljoonaa dollaria, mutta aiot käyttää siitä vain 2 miljoonaa portfoliohorisontin sisällä. Tässä tapauksessa portfolio esittää sekä investoinnin kokonaiskustannuksen että suunnitteluhorisontin kustannukset.

Synkronointiaikataulu

Määrittää, kuinka usein portfolion tiedot ja siihen liittyvät suunnitelmat päivitetään toteutuneilla investointitiedoilla. Tämä kenttä tulee näyttöön, kun olet määrittänyt portfolion aloitusominaisuudet. Voit määrittää synkronointiaikataulun päivittämään portfolion automaattisesti tai voit synkronoida portfolion tiedot manuaalisesti.

4. Täytä pyydetyt tiedot Kohteet-osassa. Seuraavat kentät edellyttävät selitystä:

Kokonaiskustannukset

Näyttää kokonaiskustannukset, jotka portfolio on suunniteltu käyttämään suunnitteluhorisontin aikana. Tämä kohde on pääoma- ja käyttökustannusten kooste, joten sitä ei voi määrittää suoraan.

Pääomakustannukset

Määrittää pääomakustannukset, jotka portfolio on suunniteltu käyttämään suunnitteluhorisontin aikana.

Käyttökustannukset

Määrittää käyttökustannukset, jotka portfolio on suunniteltu käyttämään suunnitteluhorisontin aikana.

Valuutta

Määrittää portfolion valuutan tai valuutan, jolla haluat esittää kaikki investoinnin kustannukset ja hyödyt. Usean valuutan asennuksessa, jossa portfolioinvestoinnit käyttävät eri valuuttoja, kaikki kustannukset ja hyödyt koostetaan käyttämällä portfolion valuuttaa. Jos tuote on määritetty käyttämään vain yhtä valuuttaa, et voi muokata tätä arvoa.

Hyödyt

Määrittää kokonaishyödyn, jonka portfolio on suunniteltu saamaan suunnitteluhorisontin aikana.

Roolit

Määrittää työmäärän, joka portfolio on suunniteltu käyttämään suunnitteluhorisontin aikana.

Kapasiteettiyksikön tyyppi

Määrittää resurssiyksikön, jolla roolin avoite esitetään. Valitse jokin seuraavista yksiköistä:

- FTE. Keskiarvo, joka perustuu käytettäviin resursseihin ja ajanjaksoihin. Oletetaan esimerkiksi, että suunnitteluhorisontti kestää kaksi kuukautta. Ensimmäiselle kuukaudelle on suunniteltu yksi FTE ja toiselle kuukaudelle kolme FTE:tä. Tässä tapauksessa suunnitteluhorisontin kohteen keskimääräiset resurssit ovat kaksi FTE:tä.
- Tunnit. Kokonaisluku, joka koskee portfolion suunnitteluhorisonttia. Oletetaan esimerkiksi, että suunnitteluhorisontti kestää kaksi kuukautta ja määritetty kohde on 1 000 tuntia. Tässä tapauksessa voit käyttää yhteensä 1 000 tuntia koko portfoliolle.

5. Tallenna muutokset.

Portfoliosivun asettelun määrittäminen

Määritä portfolion kaikkien portfoliosivujen mittarinäkymä tai sivuasettelu. Voit valita jonkin seuraavista mittarinäkymistä:

- PMO:n portfolion investointien mittarit Portfolion mittarinäkymä, jos PMO Accelerator -lisäosa on käytössä. Näissä mittareissa on välilehtiä, joiden sisältämien portletien avulla voit suunnitella ja tarkkailla portfolion toimintaa.

Huomautus: lisätietoja PMO:n portfolion investointien mittarinäkymästä ja siihen sisältyvistä portleteista on PMO Accelerator -dokumentaatiossa.

- Portfolion oletusasettelu Portfolion oletusarvoinen mittarinäkymä, jos PMO Accelerator -lisäosa ei ole käytössä.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jolle haluat valita sivuasettelun.
3. Avaa Ominaisuudet-valikko ja valitse Asetukset.
4. Valitse mittarinäkymä ja tallenna.

Portfolion synkronointiominaisuuksien määrittäminen

Portfolion tiedot vastaavat reaaliaikaisen toteutuneen investointitiedon vedosta. Voit päivittää portfolion tiedot investoinnin toteutuneilla tiedoilla suorittamalla synkronointityön. Synkronointi on tärkeää, koska portfolion osakkaat haluavat tietää, kuinka ajan tasalla heidän tarkastamansa tiedot ovat. Määritä portfolion tietojen päivittämistiheys määrittämällä synkronointityön ominaisuudet.

Sen mukaan, kuinka usein haluat tarkastella uusimpia portfoliotietoja, suorita synkronointiajo koska tahansa tai määritä synkronointiaikataulu. Voit määrittää synkronointiaikataulun päivittämään portfolion automaattisesti toistuvalla aikavälillä kuten viikoittain.

Esimerkki: Portfolion synkronointiaikataulun määrittäminen

Forward Inc:n IT-portfolion vastuuhenkilö, Mary, pitää esityksen joka maanantai osakkaiden viikkokokouksessa. Mary käsittelee kaikkia kuukausia portfolion suunnittelukalenterissa. Mary valmistautuu kokoukseen määrittämällä synkronointiajastuksen joka kuukauden joka sunnuntaiksi klo 9.00. Synkronointiajo täyttää portfolion uusimmilla investointien tiedoilla. Mary tarkastaa sitten tiedot ja valmistelee tärkeimmät kohdat seuraavan päivän kokousta varten.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka synkronointiominaisuudet haluat määrittää.
3. Napsauta synkronointiaikataulun vieressä olevaa Manuaalinen-linkkiä.
Portfolion synkronointiominaisuudet tulevat näyttöön.
4. Määritä synkronointiajon synkronointiaikataulu valitsemalla Viikoittain tai Kuukausittain ja täyttämällä vaadittavat tiedot. Seuraava kenttä edellyttää selitystä:

Toistuminen

Määrittää, kuinka usein portfolio synkronoidaan. Voit valita jonkin seuraavista asetuksista:

- Manuaalinen. Voit suorittaa synkronointiajon koska tahansa valitsemalla Synkronoi nyt.
- Viikoittain. Portfolion synkronointiviikonpäivät ja -kuukaudet. Valitse esimerkiksi keskiviikko ja valitse kaikki kuukaudet. Synkronointiajo suoritetaan joka viikon keskiviikkona kaikkina portfoliohorisontin kuukausina.
- Kuukausittain. Portfolion synkronointipäivät ja vastaavat kuukaudet portfoliohorisontissa. Anna esimerkiksi numerot 1–31 ja valitse kaikki, jos haluat synkronoida joka päivä portfoliohorisontin kaikkina kuukausina.

5. Tallenna muutokset.

Kun palaat portfolion ominaisuuksiin, Synkronoi nyt -kohdan vieressä oleva Manuaalinen-linkki on muuttunut. Linkki vastaa nyt juuri määrittämäsi uutta synkronointiaikataulua. Muuta aikataulua napsauttamalla linkkiä uudelleen. Näet päivämäärän, jolloin portfolio on päivitetty viimeksi.

Portfolion sisällön muodostaminen

Lisää investoinnit portfolioon, jota haluat seurata tai suunnitella korkealla tasolla. Voit esikatsella portfolion sisältöä samalla, kun muodostat sitä. Esikatselun avulla voit selvittää portfoliota luotaessa, mitä portfolioon sisältyy.

Huomautus: seuraavat rajoitukset koskevat portfolioon sisällytettävissä olevien attribuuttien ja roolien enimmäismäärää:

- Attribuutit = 700
- Roolit = 25

Esimerkki: Portfolion sisällön muodostaminen

Forward Inc:n IT-portfolion vastuuhenkilö Max muodostaa portfolion sisällön sisällyttämällä seuraavat investoinnit:

- Kaikki investoinnin OBS:n tulevan kalenterivuoden aktiiviset projektit.
- Kaikki ideat, joita yritys miettii tulevalle kalenterivuodelle.

Max käyttää Sisältöeditorin tehosuodatinta ja luo seuraavan lausekkeen, jotta vain aktiiviset ideat tulevat portfolioon:

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

Max luo seuraavan lausekkeen tehosuodattimella, jotta vain aktiiviset projektit, joita ei ole määritetty mallipohjiksi, tulevat portfolioon:

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

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, johon haluat lisätä sisältöä.
3. valitse Sisältöeditori.
4. Valitse investointityypit (esimerkiksi projekti, sovellus, asset) ja valitse Sisällytää.

Huomautus: Rajoita kunkin investointityypin investointien määrää tehosuodattimella. Suodata käyttämällä mitä tahansa attribuuttia, joka liittyy investointityyppiin. Määritä esimerkiksi Projekti-investointityypin tehosuodatin suodattamaan ja sisällyttämään vain aktiiviset projektit. Jos haluat lisätä yksittäisiä investointeja portfolioon ilman tehosuodatinta, käytä Yksittäiset investoinnit -osaa.

5. Kopioi investoinnit ja niihin liittyvät tiedot portfolioon valitsemalla Synkronoi nyt. Portfolion koon mukaan synkronointiajon suorittaminen voi kestää jonkin aikaa.
6. (Valinnainen) Tarkista ajon edistyminen tekemällä seuraavat toimet:
 - a. Avaa Koti ja valitse Raportit ja ajot.
 - b. Valitse Ajot-kohdasta Loki.
 - c. Tarkista, onko Synkronoi portfolioinvestoinnit -ajotyyppi yhä käsittelyssä vai onko ajo valmis.

Kaikki investointiin yksitellen sisällytetyt tai lisätyt investoinnit on lueteltu Investoinnit-välilehdessä.

Yksityiskohtaisten suunnittelun kohteiden määrittäminen

Voit tarkastella, muokata ja jakaa korkean tason portfolion kustannus-, resurssi- ja hyötykohteita aikaskaalattuun näkymään. Nämä jaksopohjaiset kohteet näkyvät Rajaviivat-näkymässä, jossa voit analysoida portfolion suorituskykyä.

Määritä nämä yksityiskohtaiset kohteet joko portfolion luonnin aikana tai myöhemmin, kun olet lisännyt sisältöä.

Tavallisesti kohteet määritetään ylemmällä tasolla portfoliota luotaessa. Myöhemmin sisältöä lisättäessä kohteisiin voidaan antaa lisää tietoja seuraavilla tavoilla:

- Jaa kokonaiskustannukset ja -hyödyt tasaisesti ajanjaksoille täyttämällä Jaettu kohde -kenttä.
- Täytä kukin jakso ja päivitä Jaettu kohde -kenttä kokonaissummalla. Jos jaetut kustannukset ovat enemmän kuin portfolion kokonaiskustannus, varianssisumma näkyy punaisena. Voit antaa summia ajanjaksoille, jotka eivät ole portfolion suunnitteluhorisontissa. Jos portfoliohorisontin päättymispäivä on esimerkiksi 31.12.2014, voit silti lisätä arvoja tammikuulle 2015.
- Muokkaa kohteita ajanjaksoittain ja tarkastele sen vaikutusta jaettuun kohteeseen ja sitä, miten se eroaa alkuperäisestä kohteesta.

Huomautus: Kun muokkaat kohteita, muutetut solut merkitään punaisella odottavien muokkausten lipulla. Lippu näkyy solun vasemmassa yläkulmassa. Tee muokkauksista pysyviä tallentamalla ne. Tallenna-painike on valittavissa vain, kun sivulle on tehty muutoksia.

Aikaskaalatussa näkymässä näkyvät suunnittelujaksot perustuvat aikajaksoasetukseen, jonka olet määrittänyt Rajaviiva-näkymässä.

Esimerkki: Kustannus- ja hyötykohteen tietojen antaminen

Forward Inc:n IT-investointien portfolion vastuuhenkilö Vicki täyttää portfolion ominaisuuksien kustannus- ja hyötykohteet. Kohteet-sivulle luodaan kustannusten ja hyödyn kokonaisarvot ja jaetut arvot Ominaisuudet-sivun arvojen mukaan. Vicki hienosäätää jakaumaa rukkaamalla kunkin solun arvoa manuaalisesti.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka yksityiskohtaiset kohteet haluat määrittää.
3. Valitse Kohteet.
4. Täytä vaadittavat tiedot kohtaan Kustannus: Portfolion kustannukset yhteensä. Seuraavat kentät edellyttävät selitystä:

Kohde

Määrittää portfolioinvestointien suunnitellun kokonaiskustannuksen, joka sisältää pääoma- ja käyttökustannukset. Määrität tämän arvon aluksi portfolion ominaisuuksissa pääoma- ja käyttökustannusten koosteena. Voit muokata tätä arvoa, kun annat tietoja kohteisiin.

Jaettu kohde

Näyttää portfolioinvestointien suunnitellun kustannuksen aikaan skaalattuna (viikoittain, kuukausittain, neljännesvuosittain) portfoliohorisontissa.

Varianssi

Näyttää jaetun ja hyväksytyn kohdesumman erotuksen.

Jaettu kohde (yhteensä)

Määrittää portfolioinvestointien suunnitellun kustannuksen jaettujen summien koosteena. Jos haluat jakaa kokonaissumman tasaisesti portfolion suunnittelukuukausille, anna arvo tähän kenttään.

5. Täytä vaadittavat tiedot kohtaan Hyöty: Portfolion hyödyt yhteensä. Seuraavat kentät edellyttävät selitystä:

Kohde

Määrittää portfolioinvestointien suunnitellun kokonaishyödyn, joka sisältää pääoma- ja käyttöhyödyt. Määrität tämän arvon alun perin portfolion ominaisuuksissa, mutta voit muokata sitä myös tässä.

Jaettu kohde

Näyttää portfolioinvestointien suunnitellun hyödyn ajan myötä portfoliohorisontissa.

Varianssi

Näyttää jaetun ja hyväksytyn hyödyn summan erotuksen.

Jaettu kohde (yhteensä)

Määrittää portfolioinvestointien suunnitellun hyödyn jaettujen summien koosteena. Jos haluat jakaa kokonaissumman tasaisesti portfolion suunnittelukuukausille, anna arvo tähän kenttään.

6. Täytä vaadittavat tiedot kohtaan Rooli: Portfolion roolit yhteensä. Seuraavat kentät edellyttävät selitystä:

Kohde

Määrittää portfolioinvestointien suunnitellun resurssikapasiteetin tunteina tai FTE-yksiköinä ajan mittaan (viikoittain, kuukausittain, neljännesvuosittain) suunnitteluhorisontissa.

Jaettu kohde

Näyttää portfolioinvestointien suunnitellut roolit ajan myötä portfoliohorisontissa.

Varianssi

Näyttää resurssikohteen jaetun ja hyväksytyn kohdesumman erotuksen.

Jaettu kohde (yhteensä)

Määrittää portfolioinvestointien suunnitellun työmäärän jaettujen summien koosteena. Jos haluat jakaa kokonaissumman tasaisesti portfolion suunnittelukuukausille, anna arvo tähän kenttään.

7. Tallenna muutokset.

Roolin kohteiden määrittäminen

Portfoliota luotaessa annetaan tavallisesti yleinen työmäärän kohde tunteina tai FTE-yksiköinä. Kun muodostat portfolion sisältöä, voit tarkastella, muokata ja jakaa tämän korkean tason kohteen aikaskaalattuun näkymään. Voit määrittää roolin rajoituksen seuraavilla tavoilla:

- Määritä roolin yleinen kohde portfolion ominaisuuksissa, kun luot portfolion. Jaa yleinen kohde tasaisesti ajanjaksoille täyttämällä Jaettu kohde (yhteensä) -kenttä. Voit korvata jaetut arvot antamalla arvoja suoraan ajanjakson soluihin.
- Täytä kukin jakso ja päivitä Jaettu kohde -kenttä kokonaissummalla. Jos jaettu summa on enemmän kuin portfolion kokonaissumma, varianssisumma näkyy punaisena.
- Muokkaa kohteita ajanjaksoittain ja tarkastele sen vaikutusta jaettuun kohteeseen ja sitä, miten se eroaa alkuperäisestä kohteesta.
- Lisää tietyt roolit, joita haluat suunnitella ja joille haluat määrittää rajoitteita. Kun täytät kapasiteetin, suodata toteutunut kapasiteetti resurssiin liittyvillä attribuuteilla. Voit esimerkiksi sen sijaan, että täyttäisit kaikkien insinöörien kapasiteetin, voit suodattaa ne insinöörit, jotka on liitetty tiettyyn OBS:ään tai resurssin vastuuhenkilöön.
- Valitse Täytä kapasiteetti -asetus tietyille rooleille ja tarkastele, kuinka nykyinen kapasiteetti sopii kyseisten roolien kohteisiin. Voit nähdä näiden roolien toteutuneen kapasiteetin koko portfolion suunnitteluhorisontin ajalta. Vertailemalla kohdetta jaettu kohde -sarakeeseen voit nähdä, onko kapasiteettia käytettävissä tarpeeksi kohteiden täyttämiseen.

Esimerkki: Roolin kohteen määrittäminen

Vicki luo portfolion sovelluksen ylläpitoa varten seuraavalle vuodelle. Resurssien oletetaan käyttävän 20 prosenttia ajasta ylläpitoon seuraavana vuonna. Vicki määrittää roolin kohteen portfoliolle lajittelemalla portfolion resurssin kokonaiskapasiteetin seuraavalla tavalla:

- Hän suodattaa roolien tiedot OBS-yksikkö- ja Varausvastuuhenkilö-attribuuttien mukaan.
- Hän lisää halutut roolit portfolion kohteisiin.
- Hän täyttää tiettyjen roolien tiedot järjestelmässä saatavilla olevalla resurssikapasiteetilla. Vicki esimerkiksi täyttää Kehittäjä-roolin kapasiteetin toimiston IT-työryhmän sisältä. Rooli täytetään kiinnitettyjen resurssien järjestelmässä saatavilla olevilla tunneilla.
- Hän kohdistaa täytetyn kapasiteetin sovelluksen ylläpidon resurssin aika-arvioihin skaalaamalla kapasiteettia 20 prosenttiyksiköllä.

Kun roolin suunnittelukehys on luotu, Vicki muokkaa tai täyttää kunkin jakson arvoja.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka yksityiskohtaiset kohteet haluat määrittää.
3. Valitse Kohteet.
4. Siirry kohtaan Rooli: Portfolion roolit yhteensä ja tee seuraavia tehtäviä tarpeen mukaan:
 - Suodata tai lisää rooleja valitsemalla Lisää rooleja.
 - Täytä rooli liitettyjen resurssien saatavilla olevalla kapasiteetilla valitsemalla rooli ja valitsemalla Täytä kapasiteetti.
 - Skaalaa täytetty kapasiteetti vastaamaan arvioitua resurssiainaa valitsemalla rooli ja valitsemalla Asteikon kapasiteetti.
5. Tallenna muutokset.

Rajaviivanäkymän investointien tarkastaminen

Kun olet luonut portfolion sisällön ja määrittänyt kohteet, katso Rajaviivat-oletusnäkymlä, miten suunnitellut kohteet sopivat portfolioinvestointeihin.

Oletusarvoisesti luettelon yläosassa ovat hyväksytyt investoinnit, joiden päättymispäivä on viimeisimpänä. Luettelon alaosaan lajitellaan hyväksymättömät investoinnit, joiden päättymispäivät ovat myöhemmin. Voit muuttaa tätä oletussijoitusta joko vetämällä ja pudottamalla tai määrittämällä sääntöpohjaisen sijoituksen.

Rajaviivat-näkymlä voit selvittää portfolion seuraavia ominaisuuksia:

- Priorisoidun työn luettelo, jonka investointiattribuuteissa on tietoja budjetista, resursseista ja hyödyistä.
- Portfolion kohteiden jakautuminen portfoliohorisontissa.
- Hyväksytyjen ja hyväksymättömien investointien luettelo.
- Portfolion alkukohdistus tavoitteisiin.
- Investointeihin käytetyt toteutuneet summat verrattuna alkuperäisiin pääoma- ja käyttökustannuskohteisiin. Näet, missä ja milloin kysyntä ylittää kohteet.

Kun tarkastelet tietoja, käytä Rajaviivat-näkymää *hypoteettisena* ympäristönä, jossa voit muokata luettelon kohteita ja tarkastella vaikutuksia. Voit myös tarkastella muutosten vaikutuksia portfolion kohteisiin. Siirrä esimerkiksi investoinnin alkamispäivää vetämällä aikajanaa ja katso sen vaikutusta budjettiin ajanjaksoittain. Voit muokata portfoliota seuraavilla tavoilla:

- Ehdota portfolion muutosta suosittelemalla pieniä keskitettyjä muutoksia tiettyihin investointeihin. Seuraavat esimerkit näyttävät pieniä muutoksia:
 - Muuta investoinnin alkamispäivää suunniteltua aiemmaksi tai myöhemmäksi.
 - Peruuta investointi.
 - Jäädytä investointi.
 - Käynnistä investointiin liittyvä muutospyyntö.
- Mieti muutoksia useaan investointiin ja portfolion rajoituksiin suunnittelu- tai skenaariotilassa.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka Rajaviivat-näkymää haluat tarkastella.
3. Valitse Rajaviivat.

Huomautus: Lisätietoja Rajaviivat-näkymän määrittämisestä esittämään haluamasi kentät on skenaariossa *Rajaviivanäkymän määrittäminen*.

4. Muuta oletusaikajaksoja napsauttamalla Asetukset-kuvaketta ja valitsemalla Gantt. Sääda asetuksia tarpeen mukaan. Nämä asetukset ovat kirjautumistunnuskohtaisia. Voit muuttaa Kohteet-sivun esitystapaa istunnon ajaksi, mutta ne palaavat oletusarvoisesti takaisin Rajaviivat-sivulla määritettyihin asetuksiin.

Portfolion kokonaistoimintakunnon määrittäminen

Portfolion osakkaat saavat tietoa sen suoriutumisesta, kun portfoliolle määritetään kokonaistoimintakunto.

Portfolion kokonaistoimintakunto lasketaan seuraaville portfolion mittatiedoille annettujen arviointien mukaan:

- Kustannusten, aikataulun ja resurssien kuntotekijät
- Tavoitekohdistuksen, innovaation, onnistumisen ja riskin liiketoiminnalliset mitta-arvot

Esimerkiksi jos portfolio pysyy hyvin kustannuksia, resursseja ja aikaa koskevissa tavoitteissaan, näille toimintakunnon osille voi antaa vihreän värin. Vastaavasti jos portfolio täyttää innovaatiota, onnistumista ja alhaista riskiä koskevat liiketoiminnalliset tavoitteensa, näille mitta-arvoille voi antaa vihreän värin. Myös portfoliolle laskettu kokonaistoimintakunto näkyy tällöin vihreänä.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka kokonaistoimintakunnon haluat määrittää.
3. Avaa Ominaisuudet-valikko ja valitse Mittatiedot.
4. Valitse kunnon osa-alueille ja mittatiedoille väri tai tulos. Noudata seuraavia viitteellisiä arvoja:
 - Punainen (0–34)
 - Keltainen (34–68)
 - Vihreä (68–100)

Luku 3: Portfolioiden hallinta

Tämä luku käsittelee seuraavia aiheita:

[Investointiportfolion selkeyttäminen](#) (sivulla 37)

[Vaihtoehtoisten portfoliosuunnitelmien tutkiminen](#) (sivulla 53)

Investointiportfolion selkeyttäminen

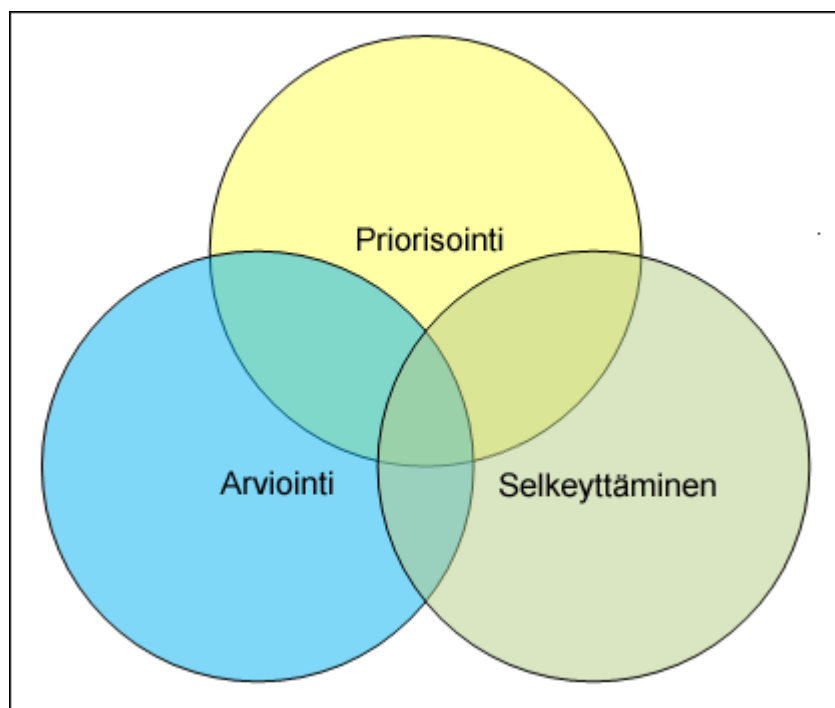
Käytä portfolion vastuuhenkilönä tätä artikkelia apuna, kun priorisoit, arvioit ja järkeistät portfolion investointeja.

Portfolion suunnitteleminen on toistuva prosessi. Portfolion vastuuhenkilö tekee seuraavat tehtävät, jotka perustuvat osakkaiden ja yrityksen muun henkilöstön palautteeseen:

- **Priorisointi.** Määrittää investoinnin prioriteetin alkuperäisen oletusarvon tai sääntökohtaisten ehtojen mukaan.
- **Arviointi.** Liittää investoinnit yrityksen arvoihin, kuten kustannukseen, hyötyyn tai investoinnin tuottoon (ROI).
- **Selkeyttäminen.** Oikeuttaa valitut investoinnit ottamalla huomioon kaikki priorisoinnista ja arvioinnista saadut tiedot. Kaikki selkeyttämisessä käytettävät tiedot eivät ole peräisin CA Clarity PPM:stä. Osakkaiden kokemus ja neuvot ovat tärkeitä huomioitavia asioita ja saavat usein suuremman painoarvon kuin investointien sijoitus, joka osoitetaan priorisoinnilla tai arvioinnilla.

Portfoliota luotaessa portfolion vastuhenkilö priorisoi investointien luettelon käyttämällä sijoitussääntöjä, jotka perustuvat liiketoimintatarpeisiin. Portfolion vastuhenkilö arvioi portfoliota luomalla erilaisia hypoteettisia skenaarioita ja tarkastelee suunnitelmien rajaviivanäkymiä osakkaiden kanssa. Portfolion arviointi käyttää tietoja yrityksen kaikista osista. Portfolion vastuhenkilö priorisoi investoinnin uudelleen osakkaiden palautteen mukaan ja määrittää rajaviivanäkymät uudelleen. Kun priorisointi- ja arviointikierrokset on suoritettu, portfolion vastuhenkilö selkeyttää portfolion osakkaiden kanssa. He päättävät yhdessä, mitä investointeja suoritetaan ja mitkä siirretään portfolion aikahorisontin ulkopuolelle.

Seuraavassa kuvassa näytetään, miten priorisointi, arviointi ja selkeyttäminen ovat päällekkäin. Esimerkiksi arvioinnista tai selkeyttämisestä saatavat tiedot voivat vaikuttaa portfolion priorisointiin.



Tässä skenaariossa näytetään, miten yksi yritys tutkii investointiportfoliotaan ja miten se päättää menestyä markkinoilla.

Esimerkki: Portfoliosuunnittelu

Raj Mehta on Forward Inc:n, suuren useita tehdasyrityksiä omistavan holding-yrityksen, uusi tietojohtaja. Raj raportoi toimitusjohtaja Laurenille, joka on palkattu tuomaan uutta perspektiiviä organisaatioon. Raj on työskennellyt Forward Inc:lle kaksi vuotta, ja Lauren on palkattu yrityksen ulkopuolelta. Yhtiön hallitus on antanut käskyn parantaa yrityksen liikevaihtoa 10 prosenttia kolmen vuoden aikana.

Raj ja Lauren valmistelevat IT-budjettisuunnitelmaa tulevalle tilikaudelle. Ensimmäisessä suunnittelukokouksessa Lauren antaa seuraavien investointien luettelon IT-portfolioon:

- Hallinnollinen kulujärjestelmä
- Toimiston talousjärjestelmä
- Pilvipohjainen tilausjärjestelmä
- Tietokantapäivitykset – Oracle
- Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo
- Yhdistetty tietoturva
- Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä
- Henkilöstöresurssien järjestelmän päivitys
- Käyttöliittymä materiaalitoimittajalle
- JIT (Just in Time) -järjestelmän päivitys

Luettelo on aakkosjärjestyksessä. Lauren ei ilmaise, mitkä projektit ovat muita tärkeämpiä. Hän haluaa, että Raj priorisoi investoinnit nykyisillä säännöillä.

Laurenin ja Rajin on suoritettava seuraavat tehtävät portfolion suunnittelun viimeistelemiseksi:

- [Priorisoi portfolio](#) (sivulla 39).
- [Arvioi portfolio](#) (sivulla 42).
- [Selkeytä portfolio](#) (sivulla 46).

Portfolion priorisointi

Portfoliota luotaessa portfolion vastuuhenkilönä voit määrittää joitakin perusehtoja tai sijoitussääntöjä. Sijoitussäännöt määrittävät, missä järjestyksessä investoinnit näkyvät Rajaviivat-näkymässä.

Huomautus: Seuraava esimerkki olettaa, että investointien tavoitteet on jo määritetty tuotteessa.

Esimerkki: Portfolion alkusuunnittelu

Raj käyttää Laurenin investointiluetteloa ja luo portfolion CA Clarity PPM:ssä. Hän kerää tiedot ja esittää ne järkevästi tekemällä seuraavat tehtävät:

- Hän lisää portfolion investointien luettelon aakkosjärjestyksessä.
- Hän määrittää yhdessä henkilöstön kanssa kunkin investoinnin hinnan ja antaa nämä tiedot portfolioon.
- Hän kokoaa investointien sisäisten resurssien määrän FTE-yksiköinä ja antaa nämä tiedot.

Seuraava taulukko esittää portfolioinvestoinnit ja muut tiedot:

Investointi	Kesto (kuukausina)	Kustannukset	resurssit
Hallinnollinen kulujärjestelmä	3	250,000	5
Toimiston talousjärjestelmä	9	750,000	15
Pilvipohjainen tilausjärjestelmä	3	100,000	3
Tietokantapäivitykset – Oracle	3	200,000	6
Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo	5	450,000	12
Yhdistetty tietoturva	2	300,000	5
Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä	4	50,000	1
Henkilöstöresurssien järjestelmän päivitys	6	300,000	12
Käyttöliittymä materiaalityöimittajalle	9	700,000	30
JIT (Just in Time) -järjestelmän päivitys	5	100,000	6

Sillä välin Lauren selvittää hallitukselta harkinnanvaraisen IT-budjetin. Lauren saa seuraavat arvot, jotka Raj sisällyttää portfolioon:

- Hallitus alustavasti sallii 2 500 000 dollarin rahoituksen. Raj antaa tämän tiedon portfolion ominaisuuksiin.
- Kullekin aloitteelle on määritetty yrityksen tavoite. Raj yhdistää investoinnit valmiiksi määritettyihin tavoitteisiin investoinnin ominaisuuksissa.
- Talouspäällikkö haluaa nähdä kunkin investoinnin arvioidun pääoma- ja kustannusprojektion. Raj syöttää investointien kulutiedot talouden yhteenvetoon.
- Talouspäällikkö haluaa nähdä kunkin projektin odotetut hyödyt. Raj syöttää investointien hyötytiedot talouden yhteenvetoon.
- Raj synkronoi portfolion CA Clarity PPM:n investointitietojen kanssa ja saa uusimmat investointitiedot.

Seuraava taulukko esittää portfolioinvestoinnit ja uusimmat tiedot:

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit
Hallinnollinen kulujärjestelmä	3	Toimistotehokkuuden parantaminen	250,000	20,000	200,000	50,000	5
Toimiston talousjärjestelmä	9	Toimistotehokkuuden parantaminen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15
Pilvipohjainen tilausjärjestelmä	3	Myynnin kasvattaminen	100,000	750,000		100,000	3
Tietokantapäivitykset – Oracle	3	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	200,000	100,000		200,000	6
Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo	5	Toimistotehokkuuden parantaminen	450,000	700,000	400,000	50,000	12

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit
Yhdistetty tietoturva	2	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5
Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä	4	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	50,000	60,000		50,000	1
Henkilöstöresurssien järjestelmän päivitys	6	Kustannusten pienentäminen	300,000	100,000	275,000	25,000	12
Käyttöliittymä materiaalitoimittajalle	9	Kustannusten pienentäminen	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30
JIT (Just in Time) -järjestelmän päivitys	5	Toimistotehokkuuden parantaminen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6

Portfolion arviointi

Portfolion vastuuhenkilö arvioi portfolioinvestointeja jatkuvasti, jotta ne vastaisivat portfolion tavoitteita ja olisivat rajoitteiden sisällä. Voit arvioida portfolioinvestointeja säännöllisesti (esimerkiksi kuukausittain tai neljännesvuosittain suunnittelukokouksissa). Jos liiketoimintatarpeet muuttuvat yllättäen, voit arvioida investointeja ilman aikataulua. Jos esimerkiksi liiketoimintatavoitteet muuttuvat uusien markkinaolosuhteiden vuoksi, voit arvioida portfolion uudelleen ja varmistaa, että investoinnit sopivat uuteen strategiseen suuntaan. Voit peruuttaa investointeja, joilla on suhteellisen pieni liiketoiminnan kohdistus (esimerkiksi pidennettyjä valmistuspäivämääriä).

Esimerkki: IT-budjettiportfolio: Suunnitelma 1

Lauren tarkastaa Rajin valmisteleman IT-budjettiportfolion ja antaa seuraavan palautteen:

- Hallitus on hyväksynyt 2 600 000 dollarin rahoituksen.
- Investoinnit on lajiteltava tavoitteittain siten, että Kustannusten pienentäminen -tavoite on ensimmäisenä.

Raj sisällyttää palautteen portfolioon luomalla portfoliolle erillisen suunnitelman (Suunnitelma 1). Suunnitelma on portfolion kopio, jota Raj voi muuttaa vastaamaan Laurenin esittämiä pyyntöjä. Raj avaa suunnitelman Rajaviivat-näkymän ja vetää Kustannusten pienentäminen -tavoitteeseen liitetyt investoinnit luettelon kärkeen.

Seuraava taulukko esittää IT-budjettiportfolion Suunnitelma 1 -versiota:

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit	Kustannuskerroin
Henkilöstöresurssien järjestelmän päivitys	6	Kustannusten pienentäminen	300,000	100,000	275,000	25,000	12	300,000
Käyttöliittymä materiaalitilaukselle	9	Kustannusten pienentäminen	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,000,000
Pilvipohjainen tilausjärjestelmä	3	Myyntin kasvattaminen	100,000	750,000		100,000	3	1,100,000
Hallinnollinen kulujärjestelmä	3	Toimistotehokkuuden parantaminen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	1,350,000
Toimiston talousjärjestelmä	9	Toimistotehokkuuden parantaminen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	2,100,000
Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo	5	Toimistotehokkuuden parantaminen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,550,000
JIT (Just in Time) -järjestelmän päivitys	5	Toimistotehokkuuden parantaminen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,650,000
Tietokantapäivitykset – Oracle	3	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	200,000	100,000		200,000	6	2,850,000

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssi	Kustannuskertymä
Yhdistetty tietoturva	2	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	3,150,000
Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä	4	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Lauren tarkastaa Suunnitelma 1 -rajaviivanäkymän Rajin kanssa. Hän kommentoi, että investoinnit on priorisoitava siten, että ensisijaisena tavoitteena on Teknologioiden kohdistuksen parantaminen. Raj vetää investoinnit, joiden tavoite on Teknologioiden kohdistuksen parantaminen, Rajaviivat-näkymän yläosaan. Suunnitelman 1 rajaviivanäkymä näyttää nyt seuraavan taulukon mukaiselta:

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit	Kustannuskertymä
Tietokantapäivitykset – Oracle	3	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	200,000	100,000.00		200,000	6	200,000
Yhdistetty tietoturva	2	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	500,000
Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä	4	Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	50,000	60,000		50,000	1	550,000

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit	Kustannuskertymä
Hallinnollinen kulujärjestelmä	3	Toimisto tehokkuuden parantaminen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	800,000
Toimiston talousjärjestelmä	9	Toimisto tehokkuuden parantaminen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,550,000
Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo	5	Toimisto tehokkuuden parantaminen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,000,000
JIT (Just in Time) -järjestelmän päivitys	5	Toimisto tehokkuuden parantaminen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,100,000
Pilvipohjainen tilausjärjestelmä	3	Myyntin kasvattaminen	100,000	750,000		100,000	3	2,200,000
Henkilöstöressien järjestelmän päivitys	6	Kustannusten pienentäminen	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,500,000
Käyttöliittymä materiaalitajalle	9	Kustannusten pienentäminen	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	3,200,000

Portfolion selkeyttäminen

Selkeytä portfolion investoinnit, jotta niillä olisi syy olla portfoliosuunnitelmassa. Voit esimerkiksi yhdistää investoinnit tiettyihin suuren prioriteetin yritystavoitteisiin tai liiketoiminnan kohdistustekijöihin oikeuttamaan niiden nykyisen prioriteetin.

Esimerkki: Investointien selkeyttäminen nykyisten prioriteettien mukaan

Hallitus tarkastaa päivitetyn portfoliosuunnitelman ja antaa palautetta. Verotussyistä yrityksellä on oltava mahdollisimman vähän kuluja. Tästä syystä on otettava huomioon suurempi pääomasumma. Raj toteuttaa tämän palautteen luomalla Suunnitelman 2 Suunnitelmasta 1 ja käsittelee Rajaviivat-näkymää manuaalisesti. Hän vetää suuren pääomakustannuksen investoinnit luettelon yläosaan, jotta niiden sijoitus olisi suuri.

Seuraava taulukko esittää portfolion Suunnitelma 2 -versiota:

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit	Kustannuskertymä
Toimiston talous	9	Toimistoteho kkuuden parantaminen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	750,000
Käyttöliittymä materiaalityömittajalle	9	Kustannusten pienentäminen	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,450,000
Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo	5	Toimistoteho kkuuden parantaminen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	1,900,000
Henkilöstöressien järjestelmän päivitys	6	Kustannusten pienentäminen	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,200,000

Investointi	Kesto (kuukausina)	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit	Kustannus kertymä
Yhdistetty tietoturva	2	Teknologiaiden kohdistuksen parantaminen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	2,500,000
Hallinnollinen kulujärjestelmä	3	Toimistotehokkuuden parantaminen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,750,000
JIT (Just in Time) -järjestelmän päivitys	5	Toimistotehokkuuden parantaminen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,850,000
Pilvipohjainen tilausjärjestelmä	3	Myyntin kasvattaminen	100,000	750,000		100,000	3	2,950,000
Tietokantapäivitykset – Oracle 3	3	Teknologiaiden kohdistuksen parantaminen	200,000	100,000		200,000	6	3,150,000
Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä	4	Teknologiaiden kohdistuksen parantaminen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Investointitarkastusten jälkeen hallitus ja lakiosasto osallistuvat prosessiin ja antavat seuraavia suosituksia suunnitelmalle:

- Yrityksen toimintasuunnan ja joidenkin aiempien lakitoimien vuoksi Yhdistetty tietoturva -investointi on pakollinen.
- Koska nykyinen Oracle-käyttöoikeus on vanhentumassa, Oracle-tietokannat on päivitettävä.

Raj määrittää Suunnitelman 2 rajaviivanäkymän näyttämään Pakollinen-kentän, jotta pakolliset investoinnit voidaan merkitä. Seuraava taulukko näyttää investointien ylimääräisen Pakollinen-kentän:

Investointi	Kesto (kuukausina)	Pakollinen	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttöku- stannukset	resurs- sit	Kustannuskertymä
Yhdistetty tietoturva	2	X	Teknologiaiden kohdistuksen parantaminen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
Tietokantapäivitykset – Oracle	3	X	Teknologiaiden kohdistuksen parantaminen	200,000	100,000		200,000	6	500,000
Toimiston talousjärjestelmä	9		Toimistotehokkuuden parantaminen	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Käyttöliittymä materiaalitoyttajalle	9		Kustannusten pienentäminen	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000

Investointi	Kesto (kuukausina)	Pakollinen	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttöku- stannukset	resurs- sit	Kustannuskertymä
Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo	5		Toimistotehokkuuden parantaminen	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
Henkilöstöressien hyötyjärjestelmän päivitys 6	6		Kustannusten pienentäminen	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,700,000
Hallinnollinen kulujärjestelmä	3		Toimistotehokkuuden parantaminen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,950,000
JIT (Just in Time) -järjestelmän päivitys	5		Toimistotehokkuuden parantaminen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	3,050,000
Pilvipohjainen tilausjärjestelmä	3		Myynnin kasvattaminen	100,000	750,000		100,000	3	3,150,000

Investointi	Kesto (kuukausina)	Pakollinen	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit	Kustannuskertymä
Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä 4	4		Teknologiaiden kohdistuksen parantaminen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Kun Lauren on tarkastanut portfoliosuunnitelman uusimman investointiluettelon, hän tekee seuraavat huomiot:

- Portfoliossa ei ole aloitteita, jotka tukevat myynnin parantamista.
- JIT-päivitysinvestointi tuottaa suuren investoinnin tuoton. Lauren päättää lisätä tämän investoinnin rahoitusosaan.
- Lauren toivoo saavansa 2 600 000 dollarin rahoituksen.

Raj luo Suunnitelman 3 Suunnitelmasta 2 ja sisällyttää palautteen Suunnitelmaan 3, jotta saadaan lopullinen investointien selkeytetty luettelo. Seuraavassa taulukossa on lopullinen hyväksyttyjen ja hyväksymättömien investointien luettelo, joka perustuu uusimpiin prioriteetteihin ja 2 600 000 dollarin budjettirajoitteeseen. Rahoitettujen investointien rajaviiva vedetään JIT-järjestelmän päivitys -aloitteeseen, jossa portfolion rahat loppuvat.

Projekti	Kesto (kuukausina)	Pakollinen	Tavoitteet	Kustannukset	Hyöty	Pääomakustannukset	Käyttökustannukset	resurssit	Kustannuskertymä
Yhdistetty tietoturva	2	X	Teknologiaiden kohdistuksen parantaminen	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000

Projekti	Kesto (kuuk ausin a)	Pakolli nen	Tavoitteet	Kusta nnuks et	Hyöty	Pääomaku stannukse t	Käyttökust annukset	resurssit	Kustannus kertymä
Tietokantap äivitykset – Oracle	3	X	Teknologio iden kohdistuks en parantami nen	200,00 0	100,000		200,000	6	500,000
Toimiston talousjärjest elmä	9		Toimistote hokkuude n parantami nen	750,00 0	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Käyttöliitty mä materiaalitoi mittajalle	9		Kustannus ten pienentäm inen	700,00 0	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000
Yrityksen tuntikirjaus ja läsnäolo	5		Toimistote hokkuude n parantami nen	450,00 0	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
Pilvipohjaine n tilausjärjeste lmä	3		Myynnin kasvattami nen	100,00 0	750,000		100,000	3	2,500,000

Projekti	Kesto (kuuk ausin a)	Pakolli nen	Tavoitteet	Kusta nnuks et	Hyöty	Pääomaku stannukse t	Käyttökust annukset	resurssit	Kustannus kertymä
JIT (Just in Time) - järjestelmän päivitys	5		Toimistote hokkuuden parantaminen	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,600,000 (Rahoitus loppuu)
Henkilöstöresurssien järjestelmän päivitys	6		Kustannusten pienentäminen	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,900,000
Hallinnollinen kulujärjestelmä	3		Toimistote hokkuuden parantaminen	250,000	20,000	200,000	50,000	5	3,150,000
Graafisen käyttöliittymän uudelleensuunnittelu – toimittajan Internet-järjestelmä	4		Teknologioiden kohdistuksen parantaminen	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Vaihtoehtoisten portfoliosuunnitelmien tutkiminen

Suunnitelma on portfolion tietojen osajoukko, jolla voit tutkia portfolioinvestointien vaihtoehtoja hypoteettisessa ympäristössä.

Portfolion vastuuhenkilönä voit arvioida portfolioita ja suunnitelmia, jotta saat selville, miten portfolioit suoriutuvat suunnitelmiin verrattuna. Kun laaja sisältö on määritetty portfolioon, voit luoda tiettyjä suunnitelmia portfoliohorisontin sisällä. Voit käyttää näitä suunnitelmia toimimaan portfolion sisällön osajoukon kanssa keskitetyllä tavalla.

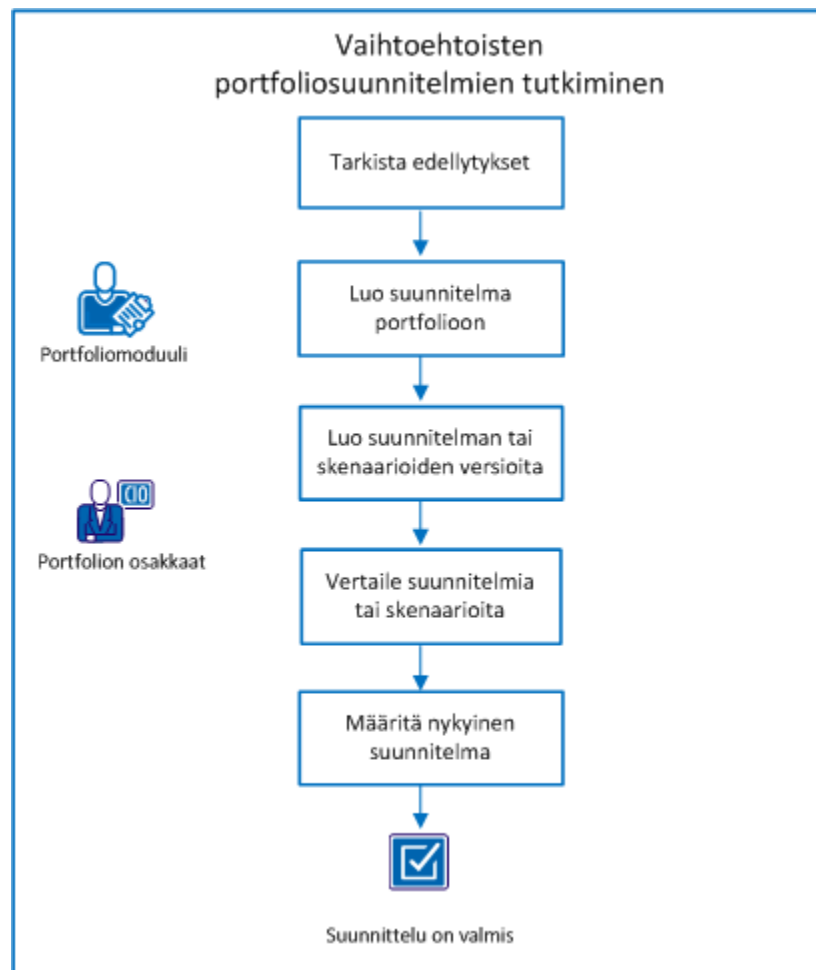
Tutki eri vaihtoehtoja luomalla suunnitelman eri versioita muuttamalla alkuperäisen suunnitelman parametreja. Voit sitten tarkastella vertailuraportteja ja verrata nykyisen työn eri versioita tai skenaarioita. Voit lopuksi hyväksyä suunnitelman nykyiseksi suunnitelmaksi eli suunnitelmaksi, jota haluat käyttää ja jonka haluat toteuttaa.

Esimerkki: Portfoliosuunnitteluprosessi

Forward Inc:n tietojohdajan toimisto tarkistaa yleisen IT-portfolion nykyiset suunnitelmansa säännöllisesti. Osana tavallista liiketoimintasykliä se tutkii vaihtoehtoisia skenaarioita ja selvittää, miten se voi käyttää IT-budjettia ja resursseja saavuttamaan portfolion tavoitteet. Suositeltujen muutosten luonteen ja koon mukaan tietojohdajan henkilöstö käyttää seuraavaa menettelyä suunnitelmataarkastusten aikana:

- Jos muutokset ovat pieniä ja kohdistettuja, muutoksia voidaan toteuttaa heti, jos muutokset tukevat nykyisiä tavoitteita ja muuttavat toimintasuunnitelmia vain vähän. Esimerkkinä investoinnin alkamispäivän lykkääminen kahdella kuukaudella tai investoinnin jäädyttäminen projektien nykyisten viivästymisten ja resurssirajoitusten vuoksi.
- Jos muutos on laajempi ja edellyttää lisää tarkastelua, muutokset tehdään suunnitelmien tai skenaarioiden nimettyihin versioihin. Nämä skenaariot esitetään osakkaille, ja palautetta kerätään muodollisella ja säädetyllä tarkastusprosessilla. Vuosittainen suunnitteluprosessi voi esimerkiksi sisältää kaksi muodollista tarkastussykliä. IT-johtoryhmä suorittaa ensimmäisen tarkastuksen. Toisen tarkastuksen tekee ohjausryhmä, joka koostuu yrityksen osastojen johtajista.

seuraavassa kaaviossa esitetään, miten portfolion vastuuhenkilö ja osakkaat tutkivat portfolioinvestointien vaihtoehtoisia suunnitelmia:



Tutki vaihtoehtoisia portfoliosuunnitelmia seuraavasti:

1. [Tarkista edellytykset](#) (sivulla 56).
2. [Luo suunnitelma portfolioon](#) (sivulla 56).
3. [Luo suunnitelman tai skenaarioiden versioita](#) (sivulla 57).
4. [Vertaile suunnitelmia tai skenaarioita](#) (sivulla 60).
5. [Määritä nykyinen suunnitelma](#) (sivulla 61).

Edellytysten tarkistaminen

Tutki portfolion vaihtoehtoisia suunnitelmia seuraavasti:

- Tutustu *Portfolionhallinnan aloittaminen* -skenaarioon ja määritä vaadittavat tiedot tuotteessa.
- Luo portfolion sisältö, jonka vaihtoehtoisia suunnitelmia haluat luoda.
- Varmista, että portfoliot vastaavat kaikkia tietyn osaston hyväksytyjä ja ehdotettuja töitä. Osa ehdotetusta työstä voi olla hyväksymättöminä projekteina ja ideoina.
- Liitä investoinnit kustannuksiin ja resursseihin ja täytä ne vaadittavilla tiedoilla.
- Asenna PMO Accelerator -lisäosa ja ota se käyttöön, jotta voit tarkastella portfolioraportteja, joita voit käyttää portfoliosuunnitelmien vertailemiseen. Lisätietoja lisäosan asentamisesta on saatavana PMO Accelerator -lisäosan dokumentaatiassa.

Suunnitelman luominen portfolioon

Luo ainakin yksi nimetty suunnitelma, jotta voit käsitellä portfoliotietojen osajoukkoa ja tutkia portfolioinvestointien vaihtoehtoja. Voit esimerkiksi luoda seuraavat suunnitelmat IT-investointiportfolioon, jonka suunnitteluhorisontti on kolme tilikautta.

- Tilikausi13 IT:n yhden vuoden suunnitelma
- Tilikausi13 IT:n kolmen vuoden suunnitelma

Luo suunnitelma muokkaamalla seuraavia portfoliotasolla määritettyjä parametreja:

- Alkamis- ja päättymispäivämäärät. Suunnitelman alkamis- ja päättymispäivät portfoliohorisontin osajoukkona. Jos portfoliohorisontti esimerkiksi on 1.1.2014–31.12.2015, voit luoda yhden vuoden suunnitelman ajalle 1.1.2014–31.12.joulukuuta 2014.
- Suunnittelun oletuskohteet. Suunnittelujakson kustannus-, resurssi- ja hyötykohteet portfoliokohteiden osajoukkona. Jos suunnitelma on esimerkiksi vain yhdelle vuodelle, voit pienentää kohteita vastaavasti.

Esimerkki: Ensimmäinen suunnittelukierros

Forward Inc:n tietojohdajan toimistossa on vuosittainen IT-portfoliosuunnittelukokous henkilöstön kanssa. Portfolion vastuuhenkilö, joka on samalla myös portfolion suunnittelija, osallistuu kokoukseen ja kirjaa suunnitteluvaihtoehtot, joita työryhmä harkitsee. Nykyisessä suunnitteluistunnossa työryhmä miettii projekteja, joita se haluaa rahoittaa osana PMO-portfoliota. Valmistautuessaan tähän kokoukseen portfolion vastuuhenkilö luo 2014 IT PMO -suunnitelman vastaamaan seuraavaa työtä:

- Tällä hetkellä aloitetut projektit.
- Projektit, joita ei ole aloitettu mutta jotka on hyväksytty.
- Projektit, joita ei ole hyväksytty mutta joiden on ehdotettu alkavan suunnitteluhorisontin aikana.
- Ideat, joita ei ole hyväksytty mutta joiden on ehdotettu alkavan suunnitteluhorisontin aikana.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka suunnitelman haluat luoda.
3. Valitse Suunnitelmat ja valitse Uusi.
4. Täydennä pyydetyt tiedot.

Suunnitelman tai skenaarioiden versioiden luominen

Muokkaa suunnitelmia ja tallenna se vaihtoehtoisina versioina tai skenaarioina. Voit tarkastella portfoliosuunnitelmaversioiden vertailuraportteja ja tehdä parhaat mahdolliset portfolioinvestointeja koskevat päätökset.

Voit luoda suunnitelman vaihtoehtoisia versioita muuttamalla portfolion kohteita, sisältöä ja tiettyjä investointiattribuutteja (esimerkiksi päivämääriä, tilaa tai resursseja). Kopio esimerkiksi suunnitelma ja luo toinen versio pienentämällä kustannuksia tietty prosenttimäärä.

Esimerkki: Suunnitelman versioiden luominen

Tietojohdohenkilöstön suunnittelukokouksessa Forward Inc:n IT-portfolion vastuuhenkilö valitsee 2014 IT PMO -suunnitelman. Portfolion vastuuhenkilö esittää seuraavat tiedot henkilöstölle esittelemällä Rajaviivat-näkymän:

- Kaikki projektit ja niiden nykyinen sijoitus.
- Projektin vaatimukset verrattuna kohteen rajoituksiin kustannusten, resurssien ja hyötyjen osalta.
- Pääomakustannukset, insinööriresurssit, liiketoiminta-analytikkoresurssit ja projektinhallintaresurssit verrattuna kustannusten ja resurssien kohderajoitteisiin.

Henkilöstö tarkastaa prioriteettiluettelon ja esittää seuraavat huomiot:

- 20 miljoonan dollarin kohde kustannusbudjetista on vesirajan yläpuolella rahoitettuna 15 miljoonan dollarin edestä projekteja.
- Kohteena olevasta 30 miljoonan dollarin hyödystä rahoitetut projektit edustavat vain 20 miljoonan dollarin hyötyjä. Rahoitetut projektit näkyvät näkymässä rajaviivan yläpuolella.
- Projektityöhön saatavilla olevista 70 resurssista rahoitettuihin projekteihin on kiinnitetty 60.

Tietojohtaja puhuu siitä, miten työntekijöiden on käytettävä resursseja entistä tehokkaammin ja pyrittävä saavuttamaan seuraavat liiketoimintatavoitteet:

- Yrityksen aloite pienentää kustannuksia 10 prosenttia ulkoistamalla 20 prosenttia henkilöstöstä. IT on omistautunut tähän tavoitteeseen.
- IT:n on oltava entistä strategisempaa. Myyntityöryhmä haluaa investoida uuteen SaaS (ohjelmisto palveluna) -myyntiratkaisuun. Ratkaisu maksaa 6 miljoonaa dollaria, ja IT-budjetissa on enää jäljellä 5 miljoonaa dollaria. Uusi ratkaisu tuottaa 10 miljoonaa dollaria hyötyinä, mikä voi helpottaa hyötytavoitteen saavuttamista.
- Taloustyöryhmä on juuri toimittanut pakollisen projektin, joka maksaa 500 000 dollaria. Projekti ei tuota mitään hyötyä, mutta se täyttää säädösten mukaisuusvaatimukset, jotta yritys voi jatkaa liiketoimintaansa.

Portfolion vastuuhenkilö luo suunnitelmasta uuden version kopiaimalla 2014 IT PMO -suunnitelman ja nimeämällä sen uudelleen "Vaihtoehto yksi: 10 prosentin leikkaus ja tietojohtajan sitoumukset". Portfolion vastuuhenkilö tekee seuraavat säädöt uuteen suunnitelman versioon:

- Pienentää kohdekustannuksia 10 prosenttia jaetussa kohteessa.
- Muuttaa suunniteltujen IT-resurssien kokoelmaa siten, että 20 prosenttia on ulkoistettu.
- Muuttaa roolien miehitystä paikallisista rooleista ulkoistetuiksi rooleiksi vastaamaan ulkoistustoiveita.
- Siirtää pakollisen talousprojektin rajaviivan päälle kuluttaen 500 000 dollaria.
- Hyväksyy tai siirtää SaaS-projektin rajaviivan päälle kuluttaen 6 miljoonaa dollaria.

Portfolion vastuuhenkilö tarkastaa suunnitelman uuden version tietojohtajan ja henkilöstön kanssa.

Yhdessä he huomaavat, että osasto ylittää yhä kustannuskohteen 1,5 miljoonalla dollarilla, mutta täyttää hyötykohteensa. Heiltä puuttuu myös edelleen paikalliset ja ulkoistetut kohteet. he tekevät suunnitelmaan seuraavia muutoksia:

- Siirretään pienen prioriteetin WWW-pohjainen hyötyjärjestelmä -projekti rajaviivan alapuolelle, mikä vapauttaa 1 miljoonaa dollaria kustannuksina ja neljä resurssia. Nyt he ylittävät budjetin vain 500 000 dollarilla.
- Ulkoistetaan 20 prosenttia työstä ja poistetaan paikallisten ja ulkoistettujen kohteiden välinen ero.
- Kiinnitetään uusilla resurssikohteilla varustettujen uusien resurssisuunnitelmien ja kustannussuunnitelmien luomistehtävä PMO-johtajalle.

Portfolion vastuuhenkilö tallentaa muutokset suunnitelmaan ja ilmoittaa niistä henkilöstölle. Tietojohtaja pitää suunnitelmasta, mutta ilmoittaa, että he tekevät liiketoimintaa reagoivasti. Jos IT-ryhmä voi keskittyä paremmin yrityksen strategiaan tilaisuuksiin, se voi parantaa yrityksen tulosta. Se tekee suuremman vaikutuksen luomalla lisää varoja. Luettelossa on esimerkiksi kaksi pientä projektia: Yhteystietojen hallinta -aloite ja Myyntikompensaation muutos -ehdotus. Projektien kustannukset ovat suhteellisen pieniä (1,3 miljoonaa dollaria), mutta ne tuottavat 13 miljoonan dollarin tuoton investoinnille.

Tietojohtajan palautteen perusteella portfolion vastuuhenkilö luo suunnitelmasta uuden version, jonka nimi on "Vaihtoehto 2: Kasvatetaan budjettia ja strategista työtä merkittävällä vaikutuksella". Tässä versiossa portfolion vastuuhenkilö tekee seuraavat säädöt ja esittää uuden suunnitelman tietojohtajalle:

- Kasvattaa portfolion ominaisuuksissa määritettyä kustannusten korkean tason kohdetta kahdella miljoonalla dollarilla.
- Kasvattaa portfolion ominaisuuksissa määritettyä hyödyn korkean tason kohdetta 13 miljoonalla dollarilla.
- Siirtää aiemmin jäädytetyn WWW-pohjainen hyötyjärjestelmä -projektin rajaviivan alapuolelle, mikä vapauttaa miljoona dollaria.
- Siirtää pakollisen talousprojektin rajaviivan yläpuolelle, hyväksyy sen ja kuluttaa 500 000 dollaria.
- Siirtää SaaS-projektin rajaviivan yläpuolelle, hyväksyy sen ja kuluttaa 6 miljoonaa dollaria.
- Lisää tietojohtajan mainitsemat kaksi strategista projektia rajaviivan yläpuolelle, mikä kuluttaa 1,3 miljoonaa dollaria kustannuksina ja lisää hyötyä 13 miljoonalla dollarilla.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka suunnitelmaversion haluat luoda.
3. Valitse Suunnitelmat.
4. Valitse suunnitelma, jonka version haluat luoda, ja valitse Kopioi.
5. Luo suunnitelman eri versio nimeämällä suunnitelma uudelleen.
6. Muokkaa suunnitelman ominaisuuksia, jotka perustuvat uusiin vaatimuksiin.

Suunnitelmien tai skenaarioiden vertaileminen

Kun muutat suunnitelmaa, analysoi ja arvioi muutokset, jotta saat selville muutosten vaikutukset, jos suunnitelma toteutuisi.

Vertaile eri versioita seuraavien tekijöiden mukaan portfolioraporttien avulla:

- Portfolion rajoitukset
- Investointimäärät
- Talousmittarit (kuten NPV, ROI)

Huomautus: Jotta voit avata ja tarkastella portfolioraportteja, joilla voit verrata portfoliosuunnitelmia, asenna PMO Accelerator -lisäosa ja ota se käyttöön. Lisätietoja lisäosan asentamisesta on saatavana PMO Accelerator -lisäosan dokumentaatioissa.

Esimerkki: Portfoliosuunnitteluskenaarioiden vertaileminen

Forward Inc:n tietojohdaja tarkastaa suunnitelman uuden version, jonka nimi on nyt "Vaihtoehto 2: Kasvatetaan budjettia ja strategista työtä merkittävällä vaikutuksella". Hän huomioi, että kaikki pakollinen työ on rajaviivan päällä ja enemmän strategista työtä olisi tehtävissä.

Tietojohdaja haluaa saada lisää tietoa, jotta hän voi pyytää lisärahoitusta.

Portfolion vastuuhenkilö valitsee seuraavat portfoliosuunnitelmat ja ajaa vertailuraportit:

- 2014 IT PMO -suunnitelma
- Vaihtoehto 1: 10 prosentin leikkaus ja tietojohdajan sitoumukset
- Vaihtoehto 2: Kasvatetaan budjettia ja strategista työtä merkittävällä vaikutuksella

Raporttien avulla henkilöstö voi verrata portfoliosuunnitelmien tai skenaarioiden seuraavia tekijöitä:

- Ero yleisessä kokonaiskustannuksessa, suunnitelluissa hyödyissä ja muissa talousmittareissa suunnitelmittain.
- Ero yleisessä kokonaiskustannuksessa, suunnitelluissa hyödyissä ja muissa talousmittareissa investoinneittain.
- Investointisijoitusten tai rajaviivanäkymien ero suunnitelmittain.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jonka suunnitelmia haluat verrata.
3. Valitse Suunnitelmat.
4. Valitse verrattavat suunnitelmat ja valitse Vertaa.
5. Valitse portfoliosuunnitelmien vertailuraportti.

Nykyisen suunnitelman määrittäminen

Nykyinen suunnitelma on portfoliosuunnitelma, jota aiotaan käyttää portfolioissa tulevien investointimuutosten toteuttamiseen.

Kun tutkit portfolion eri vaihtoehtoja, voit katsoa suunnitelmien tai skenaarioiden aiempia versioita. Kun päätät toteuttaa tietyn suunnitelman, määritä se ja sen muutokset nykyiseksi suunnitelmaksi.

Esimerkki: Nykyisen suunnitelman valitseminen

Suunnittelun ja tarkastuksen aikana Forward Inc:n portfoliosuunnitteluhenkilöstö havaitsee, että Vaihtoehto 2 -suunnitelma on paras vaihtoehto. Vaihtoehto 1 -suunnitelmaan verrattuna Vaihtoehto 2 -suunnitelmassa on seuraavat edut:

- Suurempi ROI
- Suurempi hyöty resurssia kohden

Henkilöstö kerää muita tärkeitä tietoja muilla portfoliosuunnitelmillä perustellakseen, miksi Vaihtoehto 2 on parempi vaihtoehto.

Tietojohdaja tarkastaa vaihtoehdot johtoryhmän kanssa ja suosittelee Vaihtoehtoa 2 toteutettavaksi. Kun johtajat näkevät tiedot, hekin ovat sitä mieltä, että Vaihtoehto 2 on järkevin. Tietojohdaja ilmoittaa suunnitelman muutoksesta portfolion vastuuhenkilölle. Portfolion vastuuhenkilö määrittää Vaihtoehto 2 -suunnitelman portfolion nykyiseksi suunnitelmaksi.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio, jolle haluat määrittää nykyisen suunnitelman.
3. Valitse Suunnitelmat.
4. Valitse haluamasi suunnitelma ja valitse Aseta nykyinen suunnitelma.

Luku 4: Portfolioiden määrittäminen

Tämä luku käsittelee seuraavia aiheita:

[Rajaviivanäkymän määrittäminen](#) (sivulla 63)

Rajaviivanäkymän määrittäminen

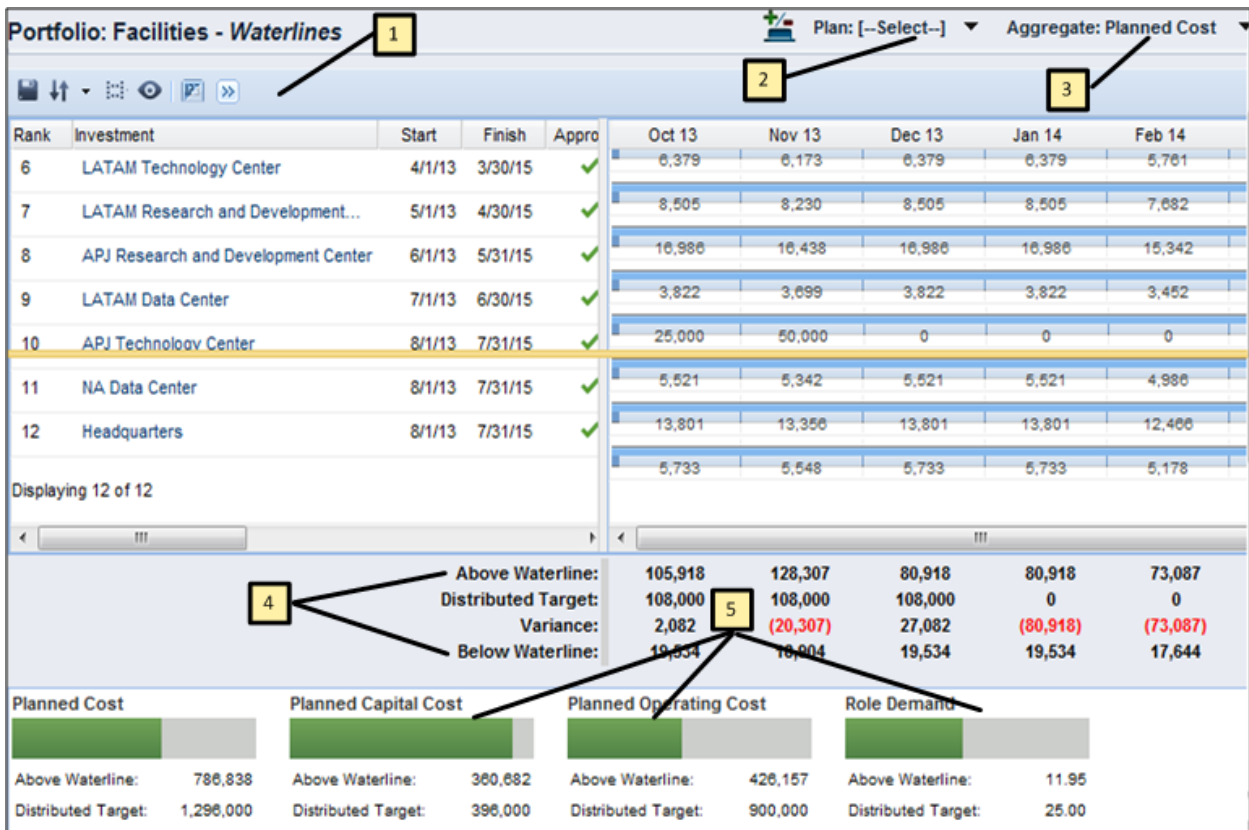
Rajaviivanäkymän avulla voit priorisoida ja selkeyttää portfolion investointeja. Rajaviiva ilmaisee portfolioinvestointien luettelon analyysipisteen. Rajaviiva voi esimerkiksi olla siinä, missä kokonaisbudjetin ensisijaisen rajoituksen kohde täyttyy. Oletusarvoisesti näkymän luettelon yläosassa ovat hyväksytyt investoinnit, joiden päättymispäivä on viimeisimpänä. Luettelon alaosaan lajitellaan hyväksymättömät investoinnit, joiden päättymispäivät ovat myöhemmin.

Voit määrittää sääntöjä asettamaan omat ehdot, joilla investoinnit sijoitetaan aluksi. Kun tarkastelet investointien luetteloa portfoliosuunnittelukokouksissa osakkaiden kanssa, voit arvioida, kuinka priorisoidun työn luettelo vastaa määritettyä portfolion kustannus-, hyöty- tai resurssirajoituksia ajan mittaan. Voit osakkailta saadun palautteen mukaan hienosäätää priorisointia nykyisten investointien selkeyttämiseksi ja ohittaa valmiiksi määritetyt sijoitussäännöt.

Voit esimerkiksi määrittää portfoliosuunnitelman suunnitellun kustannuskohteen ja määrittää sitten rajaviivan kohdistumaan ensisijaiseen rajoitukseen *Suunnitellut kustannukset*. Rajaviiva näkyy investointien luettelossa siinä kohdassa, jossa suunniteltu kustannuskohde on saavutettu. Rajaviivan yläpuolella olevat kohteet mahtuvat portfolion suunniteltuihin kustannuksiin ja alapuolella olevat kohteet ylittävät suunnitellut kustannukset.

Ensisijainen rajoitus määrittää, missä luettelon kohdassa rajaviiva näkyy, ja sijoitussäännöt määrittävät, mitkä investoinnit näkyvät rajaviivan ylä- ja alapuolella. Voit manuaalisesti ohittaa rajaviivan päällä näkyvät kohteet vetämällä rajaviivaa tai vetämällä investointeja luettelon uuteen kohtaan. Kun järjestelet rajaviivaa tai luettelon investointeja, näyttöön tulee varianssi kohderajoitusten ja portfolion summan välillä.

Seuraavassa kuvassa näkyy rajaviivanäkymä ja työkalut, joiden avulla voit tuoda haluamasi portfoliotiedot näyttöön:



- Työkalurivi.** Antaa sinun määrittää investoinnin luokittelusääntöjä, näyttää näkymän alalaidassa olevat rajoitusmittarit ja näyttää aikaan suhteutettuja koosteita investoinneille Gantt-kaaviossa.
- Avattava suunnitelmavalikko.** Antaa sinun valita portfoliolle aiemmin luotuja suunnitelmia. Rajaviivanäkymä muuttuu vastaamaan suunnitelman tietojä.
- Avattava koosterajoitusvalikko.** Antaa sinun valita portfoliorajoituksen, jonka haluat näyttää koosteriveillä.
- Koosterivit.** Näytä aikaan suhteutetut koosteet valitun portfoliorajoituksen rajaviivan yläpuolella oleville, rajaviivan alapuolella oleville ja varianssin arvoille.
- Rajoitusmittarit.** Näytä varianssitiedot rajaviivan yläpuolella ja alapuolella olevista loppusummista. Luettelossa näyttämäsi sarakerajoitukset näkyvät myös rajoitusmittareina.

Määritä rajaviivanäkymä seuraavasti:

1. [Tarkista edellytykset](#) (sivulla 65).
2. [Määritä rajaviivanäkymän rajoitussarakkeet](#) (sivulla 65).
3. [Määritä sijoitussäännöt ja ota ne käyttöön](#) (sivulla 66).
4. [Tasapainota portfolion kustannukset ja resurssirajoitukset](#) (sivulla 68).
5. [Tarkista rajaviivanäkymävalintasi](#) (sivulla 69).

Tarkista edellytykset.

Ennen kuin yrität suorittaa tämän skenaarion toimia, varmista, että seuraavat tehtävät on suoritettu:

- Katso *Portfolionhallinnan aloittaminen*.
- Valitse portfolioinvestoinnit ja synkronoi portfolio CA Clarity PPM -tietojen kanssa.
- Luo portfoliosta muunneltavat portfoliosuunnitelmat.
- Luo kohteet portfoliolle ja suunnitelmille.

Rajaviivanäkymän rajoitussarakkeiden määrittäminen

Tuo rajaviivanäkymässä esitettävät tiedot näkyviin määrittämällä ensin sarakkeet. Jos esimerkiksi haluat käyttää suunniteltuja kustannuksia rajaviivan seuraamana ensisijaisena rajoituksena, määritä rajaviivanäkymä näyttämään Suunnitellut kustannukset -sarake. Rajaviivanäkymään lisättävät sarakkeet määräytyvät liiketoimintatarpeiden ja investointien hallintatavan mukaan.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio ja valitse Rajaviivat.
3. Napsauta avattavaa Suunnitelma-valikkoa ja valitse portfolio tai portfoliosuunnitelma.
4. Napsauta Asetukset-kuvaketta ja valitse Määritä.
Luettelosarakkeen asettelu tulee näkyviin.
5. Valitse Käytettävissä olevat sarakkeet -luettelosta rajaviivanäkymän sarakkeet ja siirrä ne Valitut sarakkeet -luetteloon nuolten avulla.

Huomautus: Jos olet lisännyt kohteisiin roolien kokonaissummat, voit valita roolin esitettäväksi rajaviivanäkymän sarakkeena. Jos esimerkiksi valitset portfolion Kohteet-välilehdessä rooliksi DBA, sarakevalinnoissa on valittavissa valinta *Rooli: DBA*.

6. Valitse Tallenna.
7. (Valinnainen) Jos haluat sarakevalintaan leveämmän sarakkeen, tee seuraavat toimet:
 - a. Avaa Luettelosarake-osa-valikko ja valitse Kentät.
 - b. Napsauta sarakeotsikon Ominaisuudet-kuvaketta.
 - c. Kasvata Sarakkeen leveys -kenttien arvoa ja valitse Tallenna ja palaa.
 - d. Valitse Tallenna ja palaa.

Huomautus: Voit muuttaa sarakkeen leveyttä myös vetämällä sarakkeen reunaa rajaviivanäkymässä.

8. Tarkista sarakkeet rajaviivanäkymässä ja muuta niitä tarpeen mukaan.

Huomautus: Vedä näkymän Gantt-osaa oikealle, jos uudet sarakkeet eivät ole näkyvissä. Voit myös laajentaa tai kutistaa Gantt-kaavion käyttämällä luettelon yläosassa olevaa kuvaketta.

Sijoitussääntöjen määrittäminen ja käyttöön ottaminen

Sijoitussäännöt määrittävät, missä investoinnit näkyvät rajaviivanäkymän luettelossa. Luo sijoitus määrittämällä investointiin sopivia painoarvoja investointiattribuuteille. Voit esimerkiksi painottaa hyväksytyt investoinnit sijoitettavaksi korkeammalle kuin hyväksymättömät investoinnit. Kun kaikkien investointien sijoituslaskennat on suoritettu, hyväksytyt investoinnit ovat korkeammalla luettelosijoittelussa. Mitä enemmän sijoitussääntöjä käytät, sitä monimutkaisempia laskutoimitukset ovat ja sitä vaihtelevampia tulokset ovat. Mieti alkusijoituksen sääntöjä huolellisesti.

Attribuuteille määritettävät painoarvot ovat suhteellisia. Valitse painotettavat investointiattribuutit ja määritä niille painoarvo liiketoimintatarpeiden mukaan. Alkusijoitus on hyvä aloituskohta portfolion tai suunnitelman arviointia varten. Selkeytä portfolio siirtämällä investointeja manuaalisesti luettelossa ja tarkastelemalla muutosten tuloksia.

Seuraavassa on kuvattu sijoitussääntöjen luominen:

- Valitse rajaviivan ensisijainen portfolion rajoitus. Valitse ensisijaiseksi rajoitukseksi esimerkiksi Suunnitellut kustannukset. Tässä tapauksessa rajaviiva näkyy luettelon siinä kohdassa, jossa portfolion suunniteltu kustannus ylittyy. Valitse vastaavasti Suunniteltu hyöty ensisijaiseksi portfolion rajoitukseksi. Tässä tapauksessa rajaviiva tulee pisteeseen, jossa suunniteltu hyöty toteutuu.
- Valitse portfoliotasolla saatavilla olevat investointiattribuutit ja määritä niille painoarvot. Voit valita kaikkien portfoliossa olevien investointityyppien kaikista saatavilla olevista attribuuteista.

- Osoita suuri tärkeys määrittämällä suuri painoarvo. Osoita pieni tärkeys määrittämällä pieni painoarvo. Jos esimerkiksi haluat osoittaa , että investoinnin %:a valmiina -attribuutilla on suuri merkitys, anna sille suurempi painoarvo kuin muille attribuuteille.
- Jos valitset attribuutin, joka on valintalista, voit määrittää painoarvoja valintalistan yksittäisille arvoille.

Huomautus: Kun luo portfoliolle suunnitelman, suunnitelma perii portfolion sijoitussäännöt. Kun kopioit suunnitelman, kopioitu suunnitelma perii alkuperäisen suunnitelman sijoitussäännöt.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.
2. Avaa portfolio ja valitse Rajaviivat.
3. Napsauta avattavaa Suunnitelma-valikkoa ja valitse portfolio tai portfoliosuunnitelma.
4. Valitse Sijoitussäännöt ja valitse Määritä sijoitussäännöt.
Priorisointikriteerit-sivu tulee näkyviin.
5. Valitse Ensisijainen rajoitus -kenttään investointiattribuutti, jota rajaviivanäkymä käyttää ensisijaisena rajoituksena.

Jos esimerkiksi haluat käyttää suunniteltuja kustannuksia ensisijaisena rajoituksena, valitse Suunnitellut kustannukset. Rajaviiva näkyy, kun suunnitellun kustannuksen kohde ylittyy investointien luettelossa.
6. Valitse Lisää.
7. Valitse kunkin sellaisen attribuutin valintaruutu, joissa haluat käyttää sijoitussääntöjä, ja valitse Lisää.

Attribuutit näkyvät *Priorisointikriteerit*-sivulla.
8. Tee seuraavat toimet kullekin attribuutille:
 - a. Valitse sijoitusmenetelmä.
 - b. Osoita painoarvo antamalla lukuarvo Attribuutin painotus -kenttään.

Huomautus: Jos valitset attribuutin, joka on valintalista, napsauta attribuuttirivin kohtaa Valintalistan arvon painoarvo ja määritä kullekin valintalistan arvolle painoarvo.
9. Kun valittujen attribuuttien sijoitussäännöt ovat valmiit, valitse Tallenna ja palaa.

10. Valitse Sijoitussäännöt ja valitse Suorita sijoitussäännöt.

Sijoitussääntöjen laskutoimitus suoritetaan ja rajaviivanäkymässä oleva luettelo järjestellään uudelleen. Rajaviiva näkyy luettelon siinä kohdassa, jossa portfolio ylittää ensisijaisen rajoituksen.

11. Jos investointiluettelo on pitkä, voit vierittää luettelon rajaviivaan valitsemalla Etsi rajaviiva.

Portfolion kustannusten ja resurssirajoitusten tasapainottaminen

Jos haluat tarkastella tietoja siitä, miten portfoliosi menestyy suunnitteluhorisontissa, näytä rajaviivakoosteet jollekin tietylle portfoliorajoitukselle ja tietylle ajanjaksolle. Jos esimerkiksi haluat tarkastella, miten Suunnitellut kustannukset -rajoitus vaikuttaa portfolion investointeihin, valitse rajoitus ja tarkastele seuraavia koostearvoja:

- Rajaviivan yläpuolella
- Rajaviivan alapuolella
- Jaettu kohde
- Varianssi jaettu kohde- ja rajaviivan yläpuolella -arvojen välillä
- Negatiiviset varianssiarvot punaisella värillä merkittyinä

Voit muuttaa aika-asteikkoa, jotta voit tarkastella erittelyä koostearvoista eri aikaviipaleiden mukaan, kuten kuukausittain tai neljännesvuosittain.

Koosteen tietojen avulla voit rajata huomioitavia asioitasi niin, että voit tasapainottaa kapasiteetin jollekin tietylle kysynnälle. Voit esimerkiksi muuttaa investoinnin päivämääriä ja yrittää tasapainottaa negatiivisen varianssin suunnitelluissa kustannuksissasi jollakin tietyllä neljänneksellä.

Seuraavat ehdot määrittävät koosterivien toiminnan:

- Rajaviivanäkymän näyttöasetukset. Jos otat käyttöön suodattimen näkymälle tai piilotat Gantt-kaavion, koosterivit eivät tule näkyviin.
- Investointitietoihin rajaviivanäkymässä tekemäsi muutokset. Koosterivit synkronoidaan näkymään tekemiesi muutosten kanssa. Jos esimerkiksi priorisoi uudelleen investointien luettelon tai muutat investointien päivämääriä, koosterivit lasketaan uudelleen, jotta nämä muutokset tulevat voimaan.
- Käyttäjän kirjautumistila. Koosteelle valitsemasi portfoliorajoitus koskee vain yhtä kirjautumisistuntoa. Jos kirjautut ulos, koosteita ei tallenneta. Jos haluat näyttää arvot uudelleen, valitse koostettava portfoliorajoitus uudelleen.

Suorita seuraavat vaiheet:

1. Avaa Koti ja valitse sitten Portfolionhallinta-kohdasta Portfoliot.

2. Avaa portfolio ja valitse Rajaviivat.
3. Napsauta avattavaa koosterajoitusvalikkoo ja valitse portfoliorajoitus, jolle haluat tarkastella koostettuja rajaviiva-arvoja.

Koosterivit tulevat näkyviin investointiluettelon ja Gantt-kaavion alapuolelle.

4. Jos haluat näyttää aikaan suhteutetut koosteluvut kullekin rajoituksen investoinnille, napsauta työkalurivin Näytä arvot -vaihtoehtoa.

Koosteluvut tulevat näkyviin Gantt-palkkien yläpuolelle.

Rajaviivanäkymävalintojen tarkistaminen

Varmista, että rajaviivatulokset ovat odotetunlaisia. Luettelossa näyttämäsi sarakerajoitukset näkyvät myös rajoitusmittareina luettelon alalaidassa. Mittarit tarjoavat varianssitietoja rajaviivan ylä- ja alapuolella olevista loppusummista.

Jos rajoitusmittarit eivät ole näkyvissä, napsauta työkalurivin Näytä loppusummat -vaihtoehtoa.

Huomautus: Viimeisimmän sijoituksen jälkeen portfolioon lisätyt investoinnit näkyvät rajaviivanäkymässä luettelon yläosassa. Investointien sijoitussarakkeessa on Ei sijoitusta. Tämän sijoituksen investointeja ei lasketa rajaviivanäkymän summiin. Sisällytä lisätyt investoinnit ajamalla sijoitussäännöt uudelleen.

Jos haluat selvittää aikaan suhteutetun näytön portfoliorajoituksen alijäämät tai ylijäämät, tarkastele koosteriviarvoja. Tee tarvittavat rajoituksen oikaisut, jotta portfolio on tasapainossa.

Tallenna tai hylkää odottavat muutoksesi

Muutokset, jotka teet Rajaviivat-näkymääsi, tallennetaan odottavina muokkauksina, jotka voit sitten tallentaa pysyvästi tai hylätä. Kaikki odottavat muokkaukset tallennetaan tilapäiselle alueelle, kunnes vahvistat ne tai päätät menettää ne. Hylkää muutokset -painike on käytössä, kun näkymässä on odottavia muokkauksia.

Jos siirryt pois Rajaviivat-näkymästä tai kirjaudut ulos sovelluksesta, odottavat muutoksesi tallennetaan. Kun kirjaudut takaisin sisään, voit hyväksyä tai hylätä muokkaukset.

Odottavien muutosten kohdalla näkyy punainen lippu, joka katoaa, kun tallennat tai hylkää muutokset. Esimerkiksi seuraavat muutokset tallennetaan odottavina muokkauksina Rajaviivat-näkymässä:

- Vedät ja pudotat investointeja uuteen sijaintiin suurentaaksesi tai pienentääksesi niiden sijoitusta.
- Muutat investoinnin attribuutteja, kuten alkamis- ja päättymispäivämääriä joko muuttamalla Gantt-palkkeja tai muokkaamalla ruudukon soluja.