

Advertorial

Einführung von Portfolio Management: Von erfolgreichen Unternehmen lernen

Für die Implementierung einer neuen IT-Lösung kann es für ein Unternehmen sehr hilfreich sein, von anderen zu lernen, die diese Erfahrung bereits gemacht haben und nun auf jahrelange Praxis zurückblicken. Planview, internationaler Anbieter von Lösungen für Work- und Ressourcen-Management, hat Kunden nach ihren Erfolgsfaktoren beim Einsatz der Planview-Software gefragt. Patrick Tickle, Chief Product Officer bei Planview, nennt die wichtigsten Best Practices.

Herr Tickle, Sie haben mithilfe einer Kundenbefragung die zehn wichtigsten Erfolgsfaktoren für den Einsatz Ihrer Software herausgefunden. Wie sind Sie auf diese Idee gekommen und was ist herausgekommen?

Wir halten es für sinnvoll, Best Practices zu zeigen und Erfolge zu teilen, um gemeinsam Nutzen aus diesen Erfahrungen zu ziehen. Deshalb haben wir die Untersuchung durchgeführt. Die Ergebnisse haben wir in einem Whitepaper zusammengefasst, das die hilfreichsten Ratschläge unserer Kunden aus 30 Jahren enthält.

Gibt es einen bestimmten Unternehmenstyp, der sich als besonders erfolgreich erwiesen hat?

Es gibt in praktisch jeder Region und jeder Branche erfolgreiche Unternehmen jeder Größenordnung. Sie haben eines gemeinsam: die Art und Weise, wie sie ihre Ziele verfolgen. Da unsere Software umfassende Funktionen für die tägliche Arbeit und auch fürs Ressourcenmanagement anbietet, gelten die identifizierten Best Practices sehr umfassend – da ist für jeden etwas dabei.

Können Sie eine allgemeine Aussage ableiten, worauf man bei der Einführung von Portfoliomanagement achten sollte?

Ein guter Rahmenplan für den Aufbau von Portfoliomanagement umfasst vier wesentliche Elemente: Managementunterstützung, eine klare Vision, operative Ziele und ein phasenbasiertes Einführungskonzept. Die Managementunterstützung treibt die Vision, aus der sich die operativen Ziele ergeben. Phasenweise Implementierung ermöglicht den Wandel in der Orga-



Patrick Tickle

Patrick Tickle ist verantwortlich für die Produktabteilung. Unter seiner Leitung entwickelt das Planview Team – von der Idee bis zur Marktreife – die innovativsten Portfoliomanagement-Lösungen. Patrick Tickle hat über 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Produktmanagement, Produktentwicklung sowie Marketing mit einer großen Bandbreite an technologischen Softwarelösungen.

Vor seiner Tätigkeit bei Planview war Patrick Tickle als Vice President Marketing und Produktmanagement bei ITM Software beschäftigt und zuständig für die Umsetzung von Produktgruppenentwicklung und -definition. Davor bekleidete er Positionen im Bereich Produktmanagement und Marketing in verschiedenen Unternehmen, darunter Terraspring, Inc. (ein Softwareunternehmen übernommen von Sun Microsystems), MIPS und Silicon Graphics. Er hat seinen Bachelor of Science in Elektrotechnik an der University of Notre Dame und sein MBA an der University of North Carolina erfolgreich abgeschlossen.

nisation, der wiederum sicherstellt, dass die Ziele erreicht werden und die Vision nicht aus den Augen gerät. Vision und Umsetzung gehen so Hand in Hand und bilden die Basis für die Schaffung von Benchmarks für die gesamte Organisation.

So gut wie alle Projektleiter wünschen sich engagierte Managementunterstützung, aber nur wenige können sich tatsächlich darüber freuen ...

Das ist richtig, aber es gibt eine Lösung. Eine Erkenntnis unserer Studie besagt: Halte Dein Management bei der

Stange, indem du ihm gibst, was es interessiert: Erkenntnisse, die es sonst nicht bekommt, Informationen, die es mit Kolleginnen und Kollegen teilen kann – eben all das, was es für kluge Entscheidungen braucht.

Sie haben bei den wesentlichen Erfolgsfaktoren auch die Definition operativer Ziele genannt. Ist das nicht eine Selbstverständlichkeit?

Es ist richtig, dass operative Ziele so gut wie immer definiert werden. Es gibt allerdings große Unterschiede, wie man mit diesen während der Implementierung der IT und später im Portfoliomanagement-Prozess umgeht. Erfolgreiche Unternehmen kommunizieren ihre Ziele in allen Phasen des Planungszyklus auf eine sinnvolle Art und Weise. So schaffen sie es, dass Programme und Projekte lebendig und die Stakeholder engagiert bleiben.

Wie wichtig ist die phasenweise Einführung?

Ein phasenweises Vorgehen ist unverzichtbar, um eine tiefgreifende IT-Lösung zu implementieren. Denn die Projektleiter dürfen die Veränderungsfähigkeit der Organisation nicht überschätzen. Einen passenden, in Phasen unterteilten Zeitplan zu entwickeln, ist eine der größten Herausforderungen für die Planung. Organisationen haben ganz unterschiedliche Bedürfnisse, Größen und Strategien – es gibt hier ganz gewiss keine Pauschallösung, die für alle passt.

Folgt daraus, dass es ganz besonders wichtig ist, das erste Release sehr sorgfältig zu planen?

Richtig – und das ist alles andere als einfach, weil gerade anfangs oft alles gleich wichtig erscheint. Viele unserer erfolgreichsten Kunden nehmen deshalb für die Priorisierung unsere Unterstützung in Anspruch. In allen Phasen der Projekteinführung gehen sie intelligent mit den Möglichkeiten der Ressourcenplanung um. Außerdem nutzen sie die technischen Lösungen optimal, um die verfügbare Arbeitskraft und die Anforderungen aufeinander abzustimmen. In einer sich schnell wandelnden Geschäftswelt nutzen sie die angebotenen IT-Funktionen geschickt, um Planungen schnell an neue

Strategien und Prioritäten anzupassen. Wir als Lösungsanbieter sehen unsere Aufgabe darin, dem Kernteam die benötigten Informationen zu liefern, um durchdachte Entscheidungen zu treffen und so zur Erfolgsgeschichte ihres Unternehmens beizutragen. Die IT-Werkzeuge helfen den verschiedenen Nutzern nicht nur zu verstehen, was von ihnen erwartet wird, sondern auch dabei, ihre Aufgaben effizient zu erledigen. Wenn die Mitarbeiter erleben, dass die Technik sie unterstützt, werden sie diese gerne verwenden und schließlich nach weiteren praktischen Funktionen verlangen.

Lassen Sie uns einen Blick auf die Planung, die Steuerung und das Berichtswesen im Projektalltag werfen. Was haben Sie hier herausgefunden?

Lassen Sie mich dazu auf den Aspekt der Managementunterstützung zurückkommen, der in engem Zusammenhang mit diesen Themen steht. Analysen bilden die Basis für die tägliche Planung jedes Unternehmens und sind Voraussetzung dafür, dass alle Mitarbeiter im Sinne der Unternehmensziele arbeiten. Das Management wiederum benötigt die richtigen Informationen, um im Projektverlauf kluge Entscheidungen zu treffen. Systembasierte Finanzplanungen einschließlich leistungsfähiger Was-wäre-wenn-Szenarien sind eine große Hilfe, um verschiedene Optionen zu verstehen und die ideale Strategie für das Unternehmen zu finden.

Erfolgreiche Automatisierung und Integration

Welche Faktoren wurden für den Erfolg in späteren Phasen genannt, in denen bereits ein gewisser Reifegrad erreicht ist?

Unsere Kunden berichten, dass Standardisierung, Automatisierung von Projektprozessen und sogenannte „Gates“, also Zwischenziele, Schlüsselfaktoren sind, um die Effizienz zu erhöhen und Engpässe zu vermeiden. Systembasierte Best-Practice-Templates und grafische Werkzeuge tragen dazu bei, entsprechende Projektabläufe zu entwerfen und zu automatisieren. So erhalten IT, Produktentwicklung und viele andere Bereiche einen guten Überblick über den Projektstatus und sie entdecken kritische Themen, bevor sie zu Problemen werden. Das kann erhebliche Zeiteinsparungen

bedeuten. Es ist ebenfalls hilfreich, die Sicht auf das Projektgeschehen durch Systemintegration weiter zu verbessern.

Können Sie diesen Punkt noch etwas näher erläutern?

Es ist wichtig, dass das Portfoliomanagement-System gut mit denjenigen Systemen integrierbar ist, die Anwender täglich einsetzen, beispielsweise für Enterprise Resource Planning (ERP), Finanzen oder Produktentwicklung. Das ermöglicht den Anwendern eine einheitliche Sicht auf das aktuelle Projekt, ohne dass sie Daten neu erfassen müssen. Unsere Kunden finden es auch ausgesprochen hilfreich, für das Portfoliomanagement nahtlos auf Personal- und Finanzdaten aus dem ERP-System zugreifen zu können. Dasselbe gilt für das automatische Zurückspielen der aktuellen Projektdaten ins ERP. Sie schätzen die schlanken administrativen Prozesse, etwa für den unternehmensweiten Datenaustausch oder das Berichtswesen, sowie die gute Sichtbarkeit aller Daten, die für die Budgetkontrolle wichtig sind.

Gute Unterstützung für die Zusammenarbeit

Gibt es weitere Features, die für die tägliche Arbeit der Projektteammitglieder als wichtig eingestuft wurden?

Für die Teammitglieder ist es wesentlich, dass sich die IT an ihre gewohnte Art zu arbeiten anpassen lässt. Während

manche Teams und Personen traditionelle Projektmanagement-Methoden vorziehen, sind andere eher eine agile und teamorientierte Kollaboration gewohnt. Es gibt in vielen Organisationen beide Ansätze, auch innerhalb eines Programms oder Projekts. Deshalb müssen technische Systeme flexibel genug sein, verschiedene Arten der Zusammenarbeit zu integrieren. Nur so entstehen Akzeptanz, Engagement und eine übergreifende Sicht auf die Projekte.

Das bringt uns zu der viel diskutierten Frage nach der Datenhaltung: Ist die Cloud wichtig, um die genannten Vorteile zu realisieren?

„Betrachte die Cloud als Deinen Freund“ ist tatsächlich eine der zehn wichtigsten Erkenntnisse. Vielen unserer erfolgreichen Kunden hilft die Cloud in hohem Maße, ihre Ziele zu erreichen. Sie bietet nicht nur den effektivsten Weg, um neue Versionen einzuspielen. Sie ist auch ein Garant für hohe Leistungsfähigkeit, Sicherheit und Flexibilität hinsichtlich der technischen Betreuung der Plattform.

Herr Tickle, vielen Dank für das Gespräch.

Interview und Übersetzung: Elisabeth Wagner

Interessenten für das ausführliche Whitepaper wenden sich an die unten genannte Kontaktadresse.

Kontakt:

Planview GmbH, Gartenstrasse 67, 76135 Karlsruhe, Tel.: + 49 721 9597 - 0, Fax: +49 721 9597 222,
www.planview.de, info@planview.de