



04. Oktober 2023

(Agiles) Portfoliomanagement

Conny Dethloff

borisgloger consulting GmbH | www.borisgloger.com

Worum geht es eigentlich beim **Portfoliomanagement**?

Welche Fragen beantwortet Portfoliomanagement?

1. **WAS** müssen **WIR WEM WANN** und **WARUM** bereitstellen?
2. Tun wir das passfähig zur Umwelt?

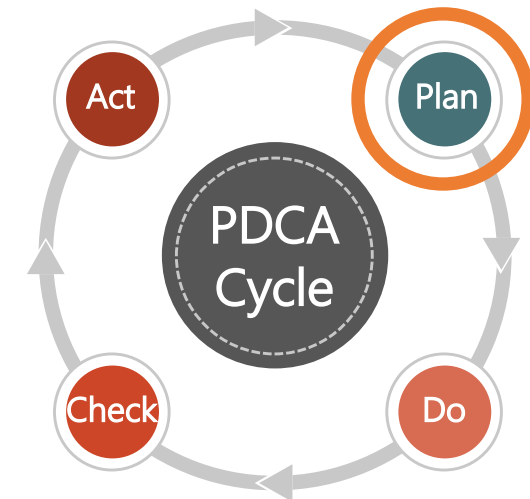
WAS → Produkte oder Services
WIR → Unternehmen, Bereich, Team (Skalierungsebenen)
WEM → Kunde oder Nutzer
WANN → Zeitpunkt der Bereitstellung
WARUM → Wünsche und Bedürfnisse der Kunden/ Nutzer

Je schneller sich Umwelt ändert, desto häufiger müssen die beiden obigen Fragen beantwortet werden.

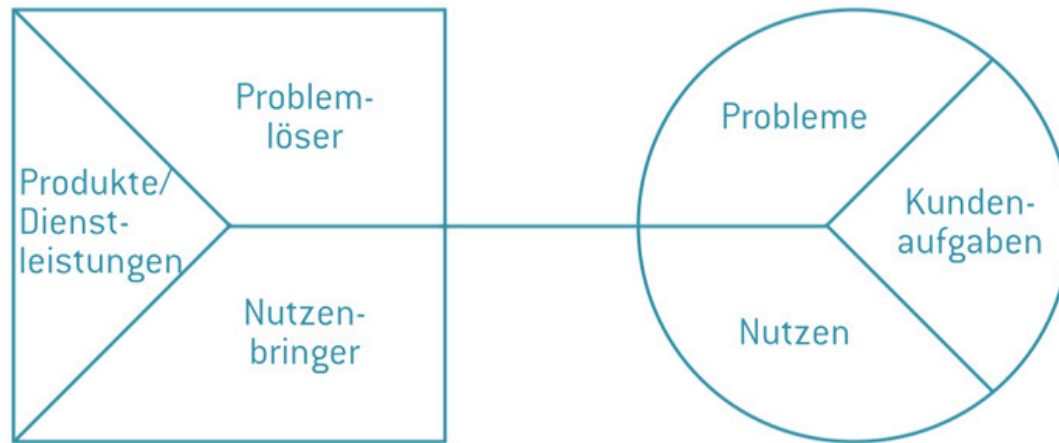
Es geht nicht darum, **Agiles** Portfoliomanagement einzuführen, sondern die obigen Fragen in-time und in-quality zu beantworten und zu exekutieren.

Agenda

| | |
|---|------------------------|
| 1 | Portfolio bestücken |
| 2 | Portfolio exekutieren |
| 3 | Portfolio reflektieren |



Wer ist Kunde? Wer ist Nutzer? Welchen Wert generieren wir und warum? → Denkwerkzeug „Value Proposition Canvas“ nutzen.



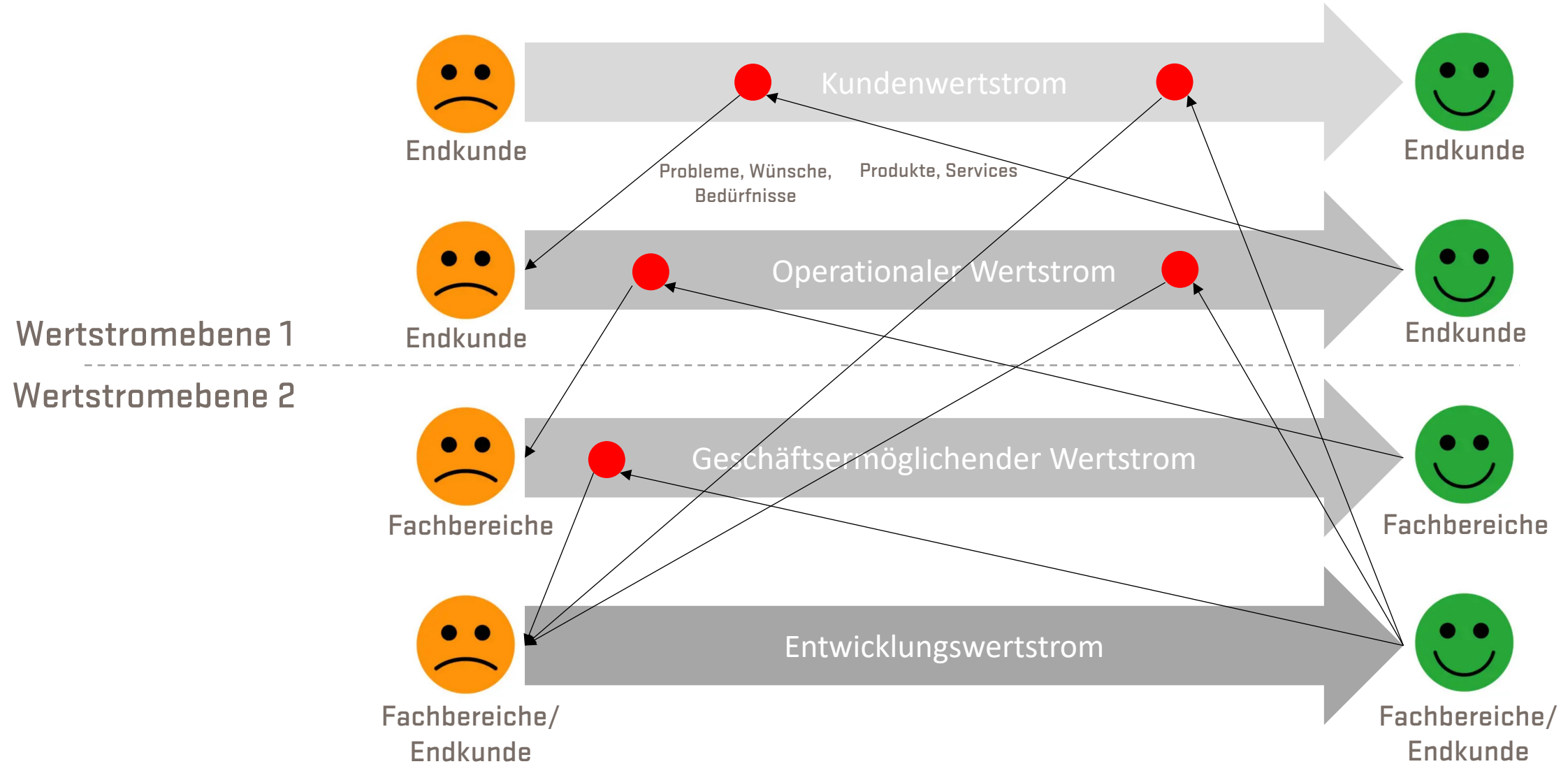
Kunden zahlen (Endkunden im Markt oder Management als interner Kunde)

Nutzer nutzen (Endnutzer im Markt oder Menschen im Fachbereich als interne Nutzer)

Wie erzeugen wir Wert und stiften Nutzen? → Denkwerkzeug „Verkettete Wertströme“ nutzen.

| Wertstromebene | Wertströme | Aufgabe | Ausführender |
|------------------|------------------------------------|---|---|
| Wertstromebene 1 | Kundenwertstrom (Customer Journey) | Direkt für den Kunden oder Nutzer wert- und nutzengenerierende Aktivitäten. | Kunden Nutzer |
| | Operationaler Wertstrom | Unterstützende Aktivitäten zu direkt wert- und nutzengenerierenden Aktivitäten. | z.B. Bankenaufsicht |
| Wertstromebene 2 | Geschäftsermöglichender Wertstrom | Unterstützende Aktivitäten für Wertstromebene 1 und 2. | z.B. HR, Controlling oder Finanzbuchhaltung |
| | Entwicklungswertstrom | Aktivitäten zum Optimieren von Aktivitäten der Wertstromebene 1 und 2. | z.B. IT |

Wie erzeugen wir Wert und stiften Nutzen? → Denkwerkzeug „Verkettete Wertströme“ nutzen.



Wie wird priorisiert? → Was können wir? Was haben wir? Weglassen ist Trumpf (Denkwerkzeug „Effectuation“).

Mittel- statt Zielorientierung

Leistbarer Verlust statt
erwarteter Ertrag

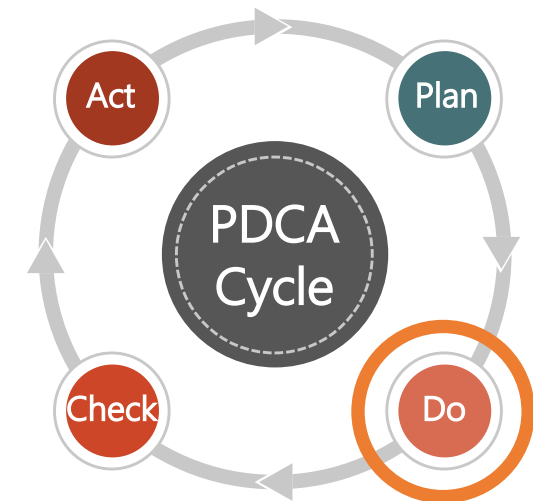
Umstände und Zufälle nutzen
statt vermeiden

Partnerschaften statt
Konkurrenz

Quelle: <https://www.effectuation.at/ueber-effectuation/prinzipien-und-prozess/>

Agenda

| | |
|---|------------------------------|
| 1 | Portfolio bestücken |
| 2 | Portfolio exekutieren |
| 3 | Portfolio reflektieren |

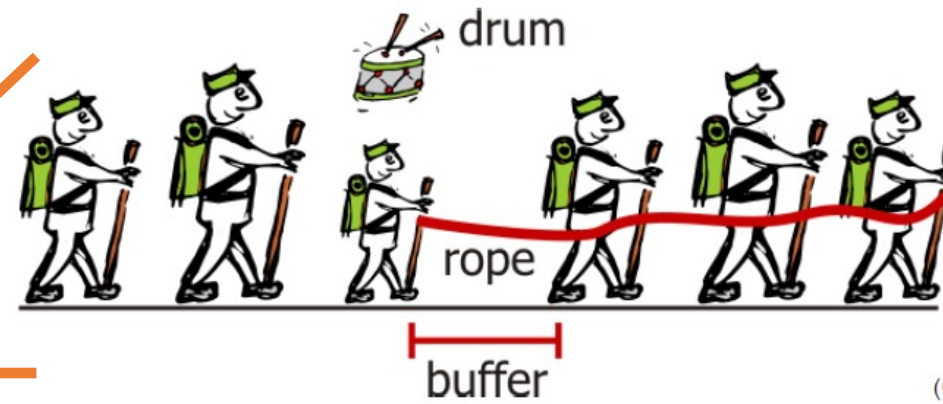
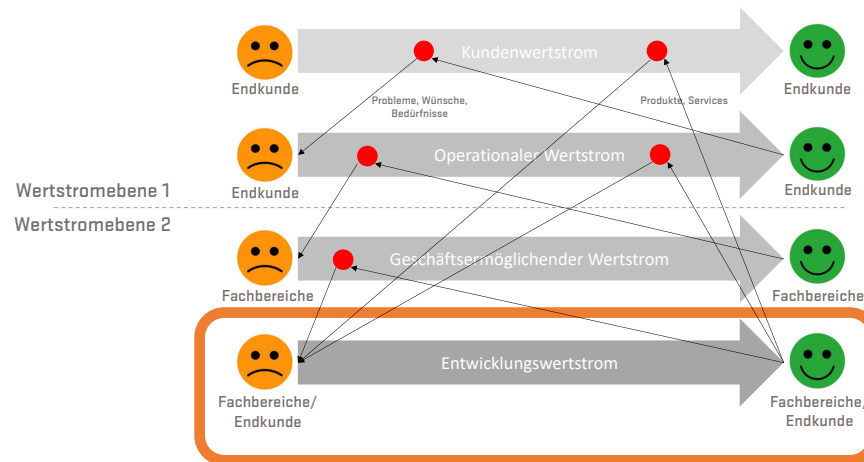


Der richtige Fokus ist Trumpf → Denkwerkzeug „Drum-Buffer-Rope“ nutzen.



Sich auf Alles zu fokussieren ist gleichbedeutend mit sich auf Nichts zu fokussieren. → Fokus auf den Constraint, der in jedem Wertstrom vorkommt.

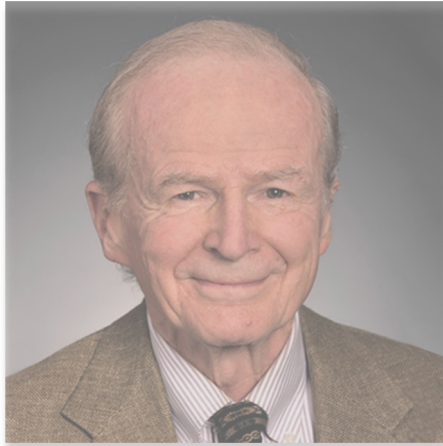
Eliyahu Goldratt – Israelischer Physiker und Managementvordenker



(Quelle: www.speed4projects.net)

Quelle: <https://blog-conny-dethloff.de/?p=48450>

Kein Multitasking! Weniger ist mehr! → Denkwerkzeug „Littles Law“ (Warteschlangentheorie) nutzen.



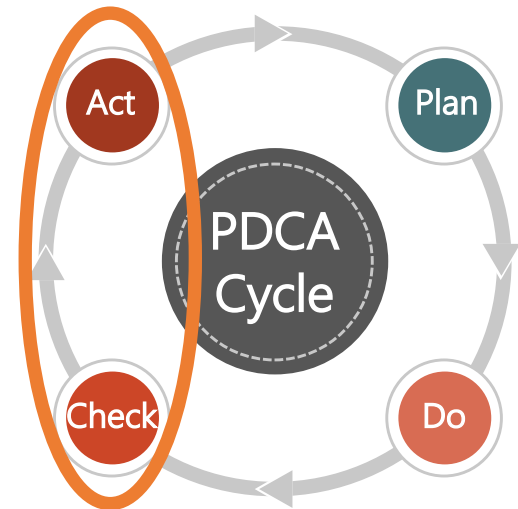
Durchlaufzeit = Work in Process (WIP) / Durchsatz

John D. C. Little – Amerikanischer Managementvordenker in Operational Research

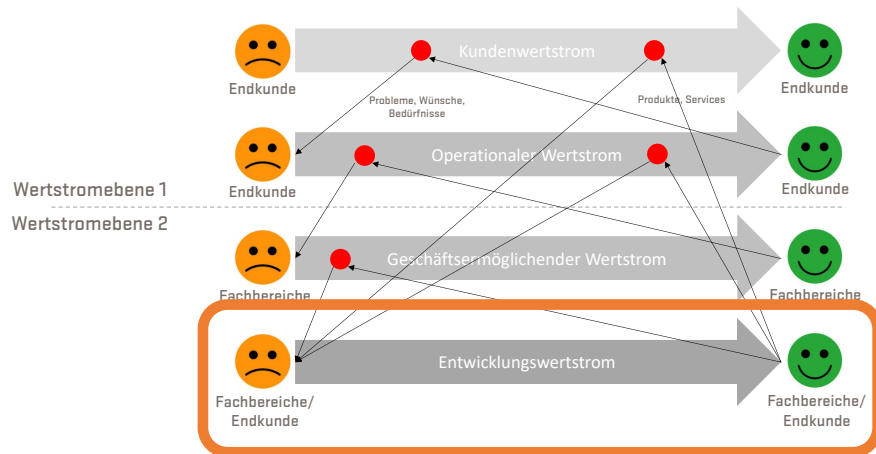
Kein Multitasking: Eine optimale Auslastung liegt in der Regel zwischen 60% und 70%, ausgenommen der Constraint eines jeden Wertstroms, der zu 100% ausgelastet sein muss!

Agenda

| | |
|---|------------------------|
| 1 | Portfolio bestücken |
| 2 | Portfolio exekutieren |
| 3 | Portfolio reflektieren |



Warteschlangen sind Verschwendung → Denkwerkzeug „Theory of Constraint (ToC)“ nutzen.



Durchsatz

Outcome pro Zeiteinheit, die je Wertstrom erzeugt wird.

→ **Je mehr desto besser.**

Bestand (WIP)

Unfertige Produkte und Services pro Zeiteinheit, die noch nicht zu Outcome konvertiert sind.

→ **Je weniger desto besser.**

Betriebskosten

Geldmenge pro Zeiteinheit, die für die Transformation von Beständen zu Durchsatz bestimmt ist.

→ **Je weniger desto besser.**



borisgloger consulting GmbH

Conny Dethloff

Senior Management Consultant

T: +49 (0) 151 441 37 381

E: conny.dethloff@borisgloger.com