

# PPM: emberek, folyamatok, rendszerek

A manuális módszerekről integrált projekt- és portfóliómenedzsment-támogató rendszerre való áttérés minden szervezet számára problémát okoz, ezért amennyiben egy cég úgy határoz, hogy PPM-rendszert vezet be, először az emberek hozzáállását, gondolkodásmódját kell megváltoztatnia, és csak ezt követheti a folyamatok, majd a rendszer implementációja – hangsúlyozza a Stratis tanácsadója.

A projekt- és portfóliómenedzsment- (PPM) támogató rendszerek kapcsán érdemes rendet tenni a különböző kifejezések között. A projekt egyfajta vezetési módszertan, amely a vállalatoknál lezajló turbulens változások motorja. A program az egymáshoz kapcsolódó projektek időben kiterjedt kezelését jelenti, ehhez képest projekt-portfólió-menedzsmenten az éppen aktuálisan induló és futó projektek, illetve programok együttes kezelését értjük. A portfólióanalízis és -menedzsment arra keresi a választ, hogy a vállalatnak melyik projektet éri meg legjobban végrehajtani a stratégiai, illetve belső fenntartási céljainak elérése érdekében – magyarázta *Török Péter*, a Stratis igazgató-tanácsadója, a projektmenedzsment kompetenciaközpont vezetője.

## Analízis és menedzsment

Bár a portfóliókezelés kapcsán gyakrabban merül fel a projektek menedzselésének témaköre, valójában még ennél is fontosabb az analízis, amely nélkül nem képzelhető el a sikeres portfóliókezelés. Az analízis ad választ arra, hogy a különböző projekt- és programkezdeményezések közül melyeknek biztosítsanak elsőbbséget. Mindezt – akárcsak egy részvényportfólió elemzésénél – különböző algoritmusok alapján, így például a várható hozadék, a költségek, a meg-

ezért a portfóliómenedzsernek egy folyamatosan változó környezetben kell helytállnia. Amíg projektmenedzsmenteket lehet nevelni, tanítani, addig portfóliómenedzsernek – kis túlzással – „születni kell”, de legalábbis egy közepes vállalat vezetőjének képességeivel, agilitásával kell rendelkeznie, hiszen az ő feladata is az, hogy a vállalati stratégiából levezetve, az üzleti terv teljesülése érdekében hozzon döntéseket.

## Nagyban éri meg

A projektportfólió-menedzsment alapvetően vezetői feladat, amelyet abban az esetben érdemes automatizált informatikai eszközökkel támogatni, amennyiben a projektek száma, illetve összetettsége miatt a hagyományos „manuális” rendszerben (Excel, naptár, e-mail, időelszámolás) már nem látható át. Ennek megfelelően a PPM-rendszerek leggyakoribb felhasználói között IT-szolgáltatókat, professzionális tanácsadókkal és egyéb szolgáltatással foglalkozó cégeket, kutatás-fejlesztéssel foglalkozó vállalatokat, illetve építőipari cégeket találunk. A PPM-rendszerek eddig leginkább az amerikai nagyvállalatok, újabban közép- és nagyvállalatok körében terjedtek el; ami nem csupán a nagyobb cégméretnek, de a szabálykövetésre jobban berendezkedett projekt-kultúrának is köszönhető. Itthon a kisebb cégmé-

működő PPM-rendszerhez, enélkül semmit nem ér az egész beruházás.

## Az emberekkel kell kezdeni

A manuális módszerekről integrált PPM-re való áttérés problémát okoz minden szervezet számára, ezért amennyiben egy cég úgy határoz, hogy PPM-rendszert vezet be, először az emberek hozzáállását, gondolkodásmódját kell megváltoztatnia, mivel csak megfelelő képzettséggel, jogkörrel rendelkező vezetőkkel és szakmailag alkalmas projektmenedzserekkel képzelhető

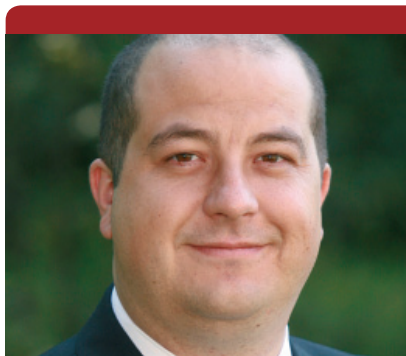
## PPM-funkciók

PPM-RENDSZER FUNKCIONÁLIS MINIMUM (menedzsmenttámogatás)

- Idő
- Költség
- Erőforrás
- Munka

PPM-RENDSZEREK KITERJESZTETT FUNKCIÓI

- Projektintegráció-menedzsment
- Erőforrás-menedzsment (projekthez erőforrást, erőforráshoz projektet)
- Dokumentummenedzsment
- Szerződésmentés
- Időelszámolás (workflow support)
- Projekt életciklus-eszközök
- Portfólió-eszközök
- Projektvezetési eszközök
- Költségtervezés, számlázás, belső elszámolás
- Metodológiai támogatás
- Teljesítményértékelés



## Mikor érdemes?

A portfóliómenedzsment alapvetően vezetői feladat, amit akkor érdemes automatizált informatikai eszközökkel támogatni, amennyiben a projektek száma, illetve összetettsége miatt manuális módszerekkel már nem látható át.

**Török Péter**  
Stratis

térülés (ROI) vagy a kockázatok felméréseivel lehet eldönteni.

A portfóliómenedzsment az éppen induló és már futó projektek dinamikus kezelését jelenti, azaz a portfólió nem azonos egy nagy projekttel. Különbözik a projektmenedzser, illetve a portfóliómenedzser feladata is: amíg egy projektvezető csak egyetlen projektre koncentrálna, a portfóliómenedzser minden futó projektért egyszerre felelős, az ő feladata a szabad erőforrások csoportosítása a projektek fontossága szerint. Ez ugyan látszólag hasonló feladat, mint a projektvezetés, csak nagyban, de mivel az alegségek nem közös céllal és azonos prioritással futnak,

rettek következtében egyelőre csak a legnagyobb hazai vállalatok (OTP, Mol, Magyar Telekom) körében várható a PPM-eszközök kiterjedt bevezetése, míg a multik magyar leányvállalatai a központ által kiválasztott rendszert vezetik majd be – vélekedett a Stratis tanácsadója.

A PPM-rendszer felhasználói a projektszerű működés minden szintjére kiterjednek: a projektek végrehajtói által szolgáltatott adatokat a munkacsoport és projektvezetők összegzik. A portfólió és vállalati menedzsmentek a konsolidált adatok alapján hozzák meg a taktikai és stratégiai döntéseiket. Az adatok folyamatos és hiánytalan szolgáltatása kulcsfontosságú a jól

el a sikeres bevezetés. A PPM-konceptió szervezeti elfogadását követően lehet eldönteni, hogy mely PPM-folyamatokat akarnak automatizálni, ezt az adott folyamatok fejlesztésének, majd implementálásának kell követnie. Ezután következhet a vállalat számára megfelelő funkcionalitással rendelkező eszköz kiválasztása és a folyamatok automatizálása a rendszer bevezetésével. A kiválasztás során figyelembe kell venni a vállalat, illetve az egyes projektek méretét, a működési volument, illetve forgalmat, és ennek alapján lehet eldönteni, hogy milyen támogató rendszert érdemes választani. • **Mozsik Tibor**

PLUSZINFÓ

[www.stratis.hu](http://www.stratis.hu)