

Broschüre: Projekt- und Portfoliomanagement bei Banken und Versicherungen

WORUM ES GEHT

Banken und Versicherungen müssen anpassungsfähig sein. Online-Banking, sich verändernde Kundenansprüche und immer stärkerer wirtschaftlicher Druck zwingen die Branche zum Umdenken. Daneben gibt es immer wieder die Notwendigkeit, regulatorische Mussprojekte, wie Gesetzesnovellen, fristgerecht umzusetzen.

Veränderung – ein absolutes Muss

- **Kunden erwarten Online-Angebote.** Die Menschen nutzen seltener stationäre Banken. Online-Banking ist die Norm. Auch Versicherungsprodukte werden immer häufiger online verwaltet.
- **Budgets sind knapp.** Hohe Zinsen erschweren den Zugang zu Krediten. Versicherungen sowie Rückversicherer müssen für mehr Elementarschäden, wie die Folgen durch Extremwetterlagen aufkommen. Investitionen müssen genau geprüft werden.
- **Rückstände im technischen Bereich behindern die Produktivität.** Veraltete Tools bremsen Entscheidungen aus. Echtzeit-Daten stehen

deshalb auch nicht im notwendigen Umfang zur Verfügung. Die Zusammenarbeit der Teams wird dadurch stark eingeschränkt.

- **Die Konkurrenz wächst.** Aufsteigende Hersteller von Anwendungssystemen aus der Finanzindustrie, sogenannte Fintech- und Insurtech-Unternehmen, kommen mit neuartigen Produkten auf den Markt, die das Thema Kundenorientierung revolutionieren.

Laut dem Gartner-Bericht [“How Financial Services Leaders Can Use Lessons from History for GenAI Adoption”](#), ist bei Finanzinstituten, die den Fokus eher auf die digitale Transformation als auf Optimierung setzen, eine langfristige Gewinnsteigerung wahrscheinlicher. Sie passen sich an veränderte Marktverhältnisse schneller an.

Bei der digitalen Transformation ist das Ziel, immer einen Schritt voraus zu sein. Führende Unternehmen setzen hier auf Agilität, Innovation und operative Exzellenz.

WIE PLANISWARE UNTERSTÜTZEN KANN

Planisware unterstützt mit seinen Lösungen Finanzinstitute bei der Optimierung ihrer Unternehmensportfolios und fördert digitale Initiativen. Es bietet agile, klassische (Wasserfall) und hybride PM-Ansätze in einem einzigen System.

Da hier u. a. Betriebs-, Ressourcen und Finanzdaten gebündelt werden, kann das Management entsprechend priorisieren, gezielt investieren und schnell auf die Wünsche ihrer immer anspruchsvoller werdenden Kunden reagieren.

DIE 3 GRÖSSTEN PORTFOLIOHERAUSFORDERUNGEN



Mangelnde Echtzeit-Daten

Häufig werden in Unternehmen zu viele Tools verwendet. Projektplanung und Projektverfolgung finden häufig in unterschiedlichen Systemen statt. Zudem werden unterschiedliche Ansätze verwendet (Agile vs. Wasserfall), ohne dass diese ausreichend untereinander verzahnt wären. Das kann zu Mehrkosten und mangelnder Transparenz führen. In einer heterogenen Toollandschaft bestehend aus beispielsweise Viva für OKRs, ERPs für Finanzdaten, einer Ressourcenplanung in Excel mit operativen Aspekten in JIRA und strategischen Themen, die in PowerPoint abgebildet werden, sind Konsolidierung und Kontrolle kaum möglich. Die global agierende Unternehmensberatung McKinsey liefert [hier](#) weitere Zahlen. Ohne zentrales System stagnieren Entscheidungen, konterkarrieren sich Prioritäten gegenseitig und Teams müssen unnötige Mehrarbeit leisten.



Geringe Benutzerakzeptanz zieht Frustration und Produktivitätsverluste nach sich

JIRA und/oder Azure DevOps, Microsoft Viva Goals und Microsoft Project werden oft eingeführt, um die Business-Effizienz zu steigern. Allzu oft werden diese Softwareprodukte dem rasanten Unternehmenswachstum, das sie eigentlich steuern helfen sollten, nicht ausreichend gerecht. Schuld daran sind eingeschränkte Konfigurationsmöglichkeiten, Benutzeroberflächen, die für die Anwender alles andere als intuitiv sind, und ein Mangel an sinnvollen Schnittstellen zu Drittsystemen. Natürlich wirkt sich dies in Summe negativ auf den Arbeitsfluss aus und führt zu Frustration der Anwender. Fehlt eine flexible, gut integrierte Lösung, ist ein erhebliches Maß an Mehrarbeit vorausprogrammiert und die zu erwartenden Ergebnisse bleiben deutlich hinter den Möglichkeiten eines voll integrierten Ansatzes zurück.



DIE 3 GRÖSSTEN PORTFOLIOHERAUSFORDERUNGEN



Digitale Transformation ist längst zum Standard geworden

In den letzten Jahren haben Finanzdienstleistungsunternehmen mehrere Transformationswellen durchlaufen – eine umfassende digitale Transformation und die Transformation zu deutlich mehr Agilität in den Geschäftsprozessen. Auch die Transformation der IT-Systeme und der Datenhaltung gehören in diesen Kontext. Nicht zu vergessen, die organisatorischen Transformationen, die durch Übernahmen und Fusionen in der Finanzdienstleisterbranche ausgelöst wurden.

Angesichts schwankender Zinssätze, eines unsicheren makroökonomischen Umfelds sowie globaler Herausforderungen sind Wandel und die Notwendigkeit zur permanenten Anpassung kein vorübergehendes Phänomen mehr, sondern ein konstanter Zustand.

Die Herausforderung besteht in der Anpassung an diesen ständigen Wandel. Große Finanzinstitute haben oft mit fragmentierten Transformationsinitiativen zu kämpfen, denen der Bezug zu einer digitalen Gesamtstrategie fehlt. Dies macht es schwierig, den ROI zu messen, Teams aufeinander abzustimmen und eine nahtlose Umsetzung der digitalen Initiativen zu gewährleisten.

In Anbetracht dieses ständigen Wandels ist es auch logisch, dass entsprechend schnelle Strategieanpassungen notwendig sind. Doch laut der Unternehmensberatung Accenture nutzen **nur 21 % Prozent der Unternehmen Technologie zur Gestaltung Ihrer Geschäftsstrategie**. Die rechtzeitige Investition in unternehmensweite Softwarelösungen, die die Steuerung der Geschäftsstrategie und der zugehörigen Projektinitiativen als Portfolio übernehmen können, ist für die Finanzdienstleister deshalb zukunftsentscheidend. Projektportfolio-Management-Lösungen (PPM) sind genau für diesen Anwendungsfall gedacht. Sie sollten daher früher oder später in Erwägung gezogen werden, um der zunehmenden Volatilität in allen Geschäftsdimensionen gerecht zu werden.



PORTFOLIOBEDARFE IM FINANZSEKTOR

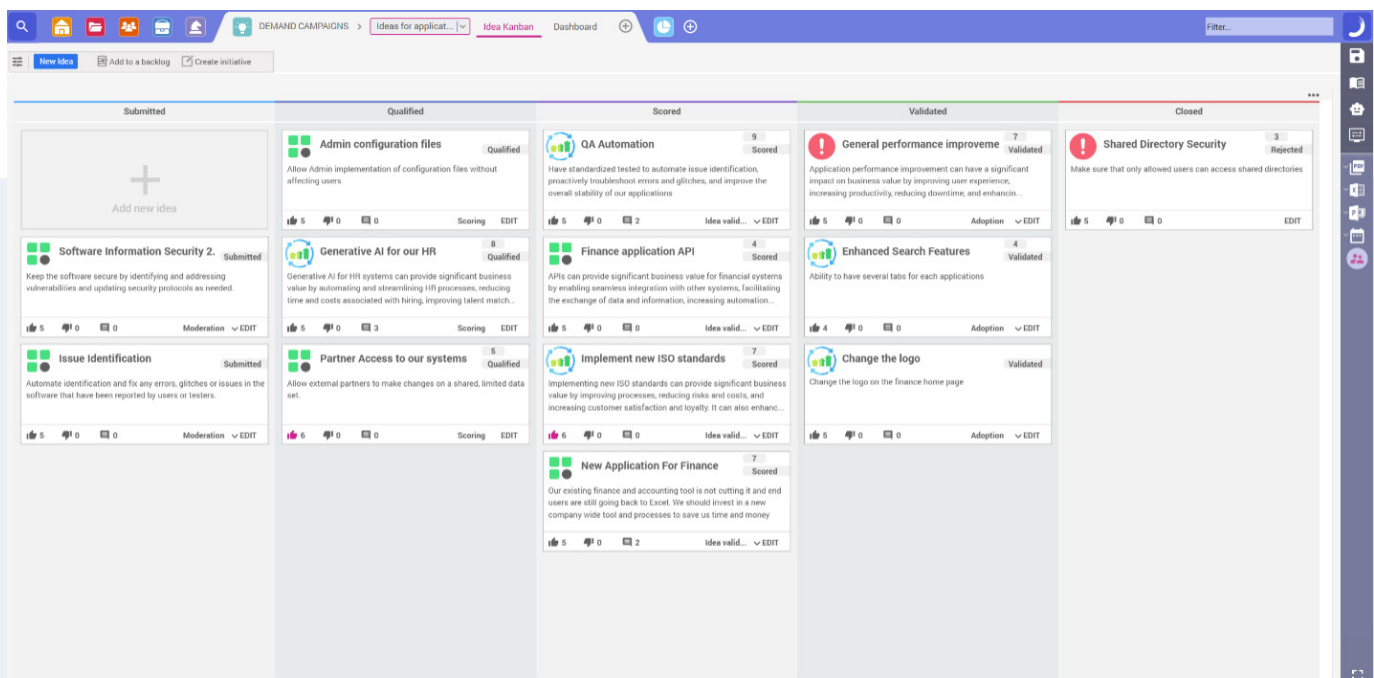
Unverzerrtes Investitionsmanagement

Auch in der Finanzbranche kennt man das Problem, dass sich Investitionsentscheidungen leider nicht immer zwingend an der Frage orientieren, welchen Mehrwert sie bringen, sondern andere Faktoren in der Priorisierung eine übergeordnete Rolle spielen. Ohne einen strukturierten Planungs- und Priorisierungsprozess besteht das Risiko, dass strategisch wichtige Projekte unter den Tisch fallen. Zudem werden Einsatz- und Terminplanung erschwert.

Eine global agierende Bank musste erst kürzlich erfahren, welche Konsequenzen ein schlechtes Investitionsmanagement haben kann. Da es keinen entsprechenden Prozess gab, wurden nur die Projekte umgesetzt, für die sich die Teams entschieden hatten. Projekte mit strategischem Fokus blieben außen vor. Zudem hatte das Management nicht die Möglichkeit, die Projekte zuverlässig untereinander zu vergleichen. Dies führte unter anderem dazu, dass

wichtige Compliance-Projekte vernachlässigt wurden und sich das Institut mit hohen Strafzahlungen seitens der Aufsichtsbehörden konfrontiert sah – vom PR-Schaden, den das Management irgendwie beheben musste, einmal abgesehen.

Mit einem strukturierten Investitionsprozess werden Projekte nach ihrem wahren Geschäftswert betrachtet und nicht nach internem Ermessen. Fehlt ein solcher Prozess, sind falsche Ressourceneinsätze, Vernachlässigungen kritischer Initiativen und Verfehlungen strategischer Ziel die Folge.



Kanban-Board der Ideen-Pipeline

Leistungsmanagement

Finanzdienstleister verwalten tausende Projekte mit verschiedenen Ansätzen über entsprechend viele Teams und Regionen hinweg. Die angemessene Verfolgung dieser Projekte ist jedoch schwierig, da meist unterschiedlichste Tools ohne Verknüpfung untereinander zum Einsatz kommen. Ohne eine ganzheitliche Lösung, die all diese Systeme vereint, ist ein Gesamtüberblick so gut wie unmöglich.

Am Beispiel des „London Whale“ ist ersichtlich, welche Konsequenzen mangelnde Projektkontrolle haben kann. Der betroffenen Bank lagen die Risikomanagement-Daten zwar vor, diese waren jedoch leider auf zu viele Systeme verteilt, sodass niemand einen wirklichen Überblick über das Geschehen hatte. Als es das Management geschafft hatte, die einzelnen Aspekte miteinander zu verbinden, war bereits ein Milliardenverlust entstanden.

Daher lässt sich sagen, dass Leistung ohne Echtzeit-Daten nicht gemessen werden kann. Finanzinstitute benötigen eine Single-Source-of-Truth, in der sämtliche Daten enthalten sind. Ein einheitliches System stellt sicher, dass Teams in dieselbe Richtung arbeiten, Fristen eingehalten werden und keine kritischen Projekte übersehen werden.

PORTFOLIO REPORTING

Filter...

Portfolio

All IT Projects

Performance

Performance Report

Initiatives Approved Baseline (BAC) vs Current Plan (EAC)

40 %
Delayed Initiatives

100 %
Initiatives with resource overrun

60 %
Initiatives with cost overrun

Identifier	Project	Health	Delivery Date			Resources (Day)			Costs (K\$)					
			Approved	Current Plan	Delay	Approved	Current Plan	Variance	Approved	Current Plan	Variance			
Customer Solutions														
IT-006	Productive discussions in our meetings have led to actionable insights.	▲	06-MAY-25	19-MAY-25	✓	10d	1,020	1,126	✖	10 %	615.7	689.7	✖	12 %
IT-007	We're embracing an iterative approach to enhance our project's outcomes.	●	14-DEC-24	13-DEC-24	✓		1,336	1,506	✖	22 %	838.5	1,002.2	✖	20 %
IT-009	-	●		24-OCT-25	⊖		660		⊖			476.5		⊖
IT-011	Our project dashboard reflects consistent progress across all parameters.	▲	27-DEC-25	26-DEC-25	✓		4,006	4,813	✖	20 %	2,499.9	2,984.8	✖	19 %
R&D-008	Still aligned with initial scope assessment.	▲	20-AUG-25	17-SEP-25	⊖				✓					✓
Cybersecurity														
IT-004	-	●		25-APR-25	⊖			177	⊖			115.3		⊖
IT-005	-	?		30-MAY-25	⊖			237	⊖			152.5		⊖
IT-008	A proactive risk management strategy is keeping uncertainties at bay.	●	25-MAR-25	23-MAY-25	✖	44d	663	708	✖	7 %	545.8	593.8	✖	9 %
Data and Analytics														
IT-003	-	?		13-JUN-25	⊖			368	⊖			255.9		⊖
IT-010	A successful testing phase ensures the quality of our deliverables.	●	27-DEC-25	26-DEC-25	✓		4,823	4,846	✖	0 %	2,967.5	2,914.4	✓	-2 %
IT-012	-	▲	26-JUN-25	23-JUN-25	⊖		266	266	✓		182.3	182.3	✓	
IT-013	-	●	10-MAY-25	09-MAY-25	⊖		250	250	✓		183.7	183.7	✓	

Bericht zur Projektleistung mit Daten zu Terminen, Kosten, Ressourcen und dem Gesamtstatus der einzelnen Initiativen.

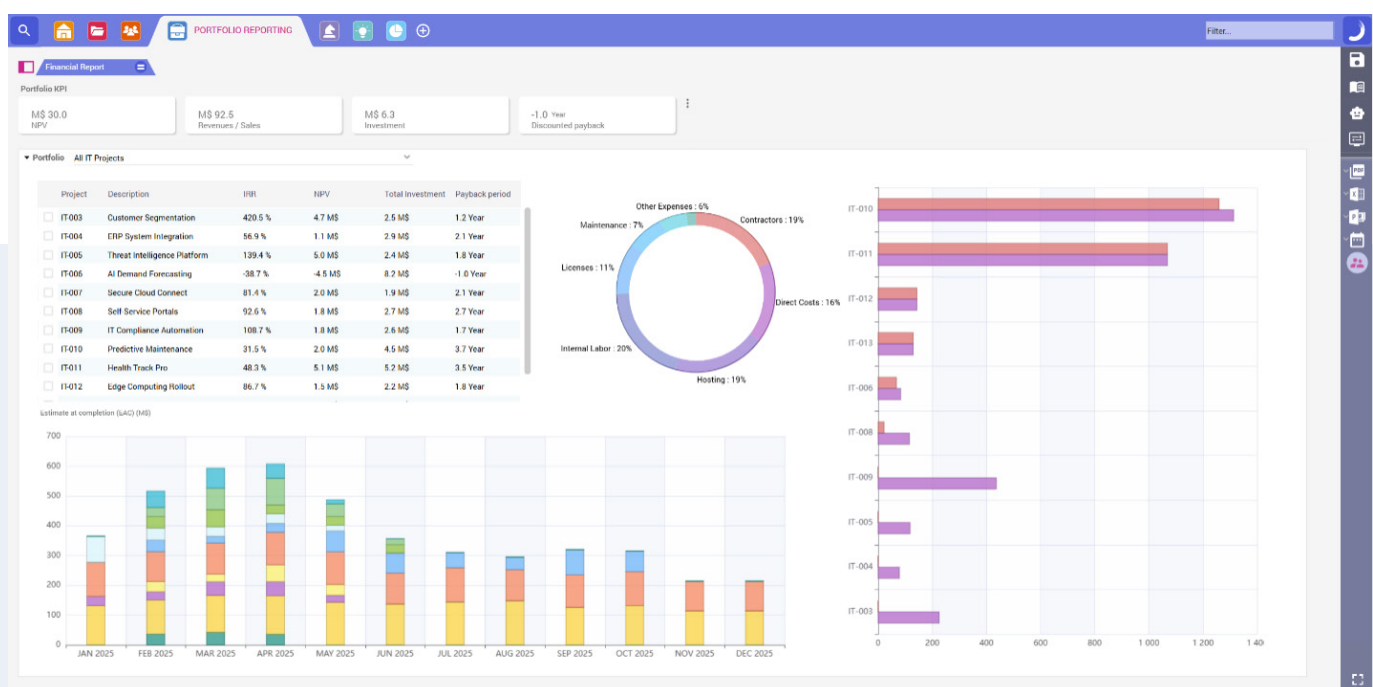
Kostenmanagement

Da Budgets immer genau geprüft werden müssen, benötigt die Finanzabteilung völlige Transparenz. Wenn Kosten und Projektumsetzung nicht miteinander verknüpft sind, kommt es unweigerlich zu finanziellen Schieflagen. Das Management benötigt Echtzeit-Daten zu Ist- und Planwerten bzgl. Ausgaben. Ansonsten werden Gelder womöglich in die falschen Projekte investiert.

Es kommt häufig vor, dass Unternehmen in der Hoffnung auf eine Effizienzsteigerung in teamspezifische Tools investieren, die am Ende aber nur zu Mehrkosten führen, da diese nicht miteinander verknüpft sind. Eine Kostenkontrolle wird so immer weiter erschwert.

Der richtige Überblick ist hier essenziell. Mithilfe des SAFe-Framework können Investitionen geschäftsorientiert getätigt werden. Zudem lassen sich mit Echtzeit-Daten Teamkosten engmaschig verfolgen und Budgets strategisch ausrichten. Jede Ausgabe ist so mit einem Ziel verknüpft.

Nur mit tagesaktuellen Kostendaten lassen sich Budgetüberschreitungen rechtzeitig erkennen und entsprechende Anpassungen vornehmen. Sowohl kurz- als auch langfristig werden so die besten Kapitalrenditen erreicht.



Finanzbericht mit Kosten und Erlösen aus sämtlichen Projekten eines Portfolios nach Typ (z. B. OpEx/Capex), Kostenart und Zeitabschnitt

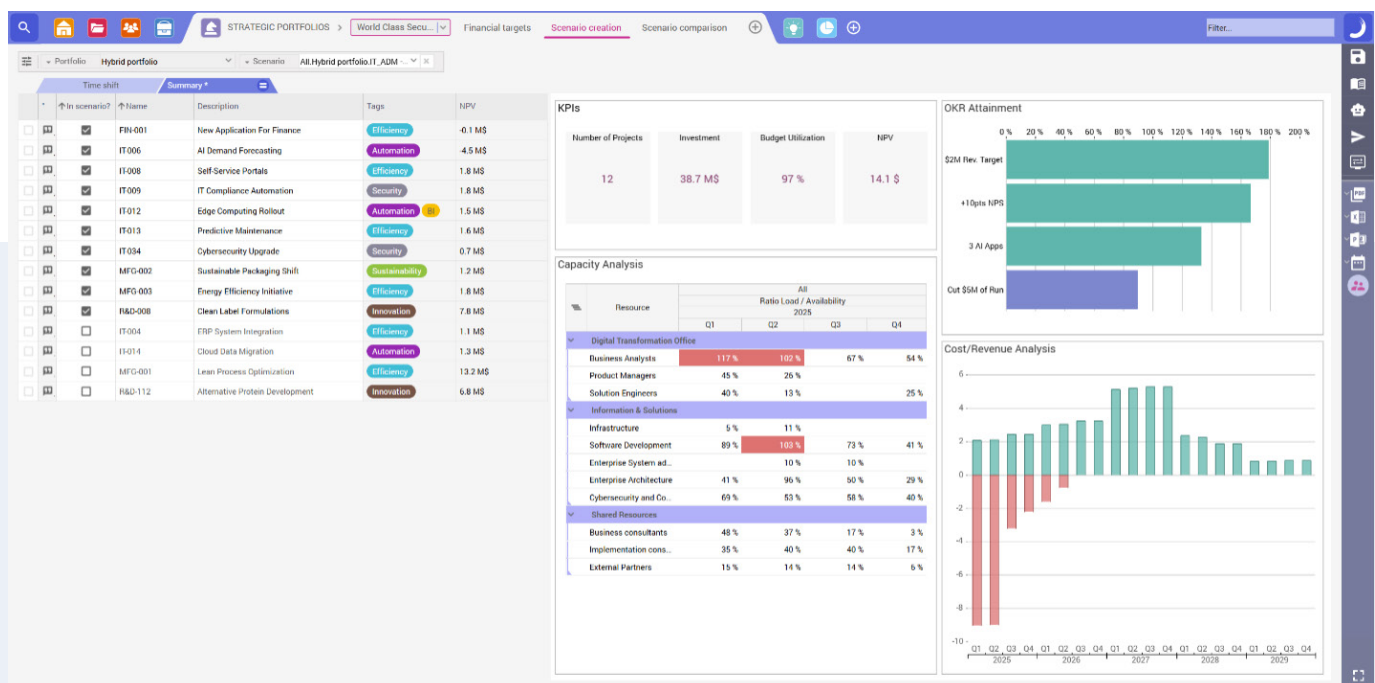
Value-Management

Herausragende Ergebnisse zu versprechen ist leicht, den Weg dorthin aber zu verfolgen, ist eine ganz andere Herausforderung. In der Finanzbranche werden Unsummen in neue Technologien gesteckt. Wenn deren Vorteile nicht gemessen werden können, wissen die Entscheidungsträger nicht, was hilft und was nicht. Wenn Daten auf unzählige Teams verteilt sind, ohne einheitliches Reporting, wird das Management zu keinem Ergebnis kommen.

Angenommen ein Vermögensverwalter investiert etliche Millionen in KI-gestützte Finanzplanungstools mit dem Ziel, die Kundenbindung zu erhöhen und das Umsatzwachstum zu steigern. Das Problem dabei ist, dass es ohne eine klare Verbindung zwischen den dazu notwendigen IT-Investitionen einerseits und den erwarteten positiven Effekten mit Auswirkungen

auf das Geschäft andererseits kaum möglich sein wird, nachzuvollziehen, ob sich die IT-Investitionen gelohnt haben und ob es z. B. tatsächlich positive Auswirkungen auf die Kundenbindung gab.

Mit dem passenden Value-Management kann hier genau verfolgt werden, welche Ausgaben gewinnbringend sind. Bloße Vermutungen gehören so der Vergangenheit ein – Entscheidungen basieren nun auf transparenten und aktuellen Daten. Zielorientierte IT-Investitionen beschleunigen Prozesse und verbessern sowohl die Benutzer- als auch die Kundenerfahrungen.



Szenariobericht mit Daten zu Finanzen und Ressourcenkapazität in Bezug auf den Investitionsplan zusammen mit erwarteten Erlösen und OKRs

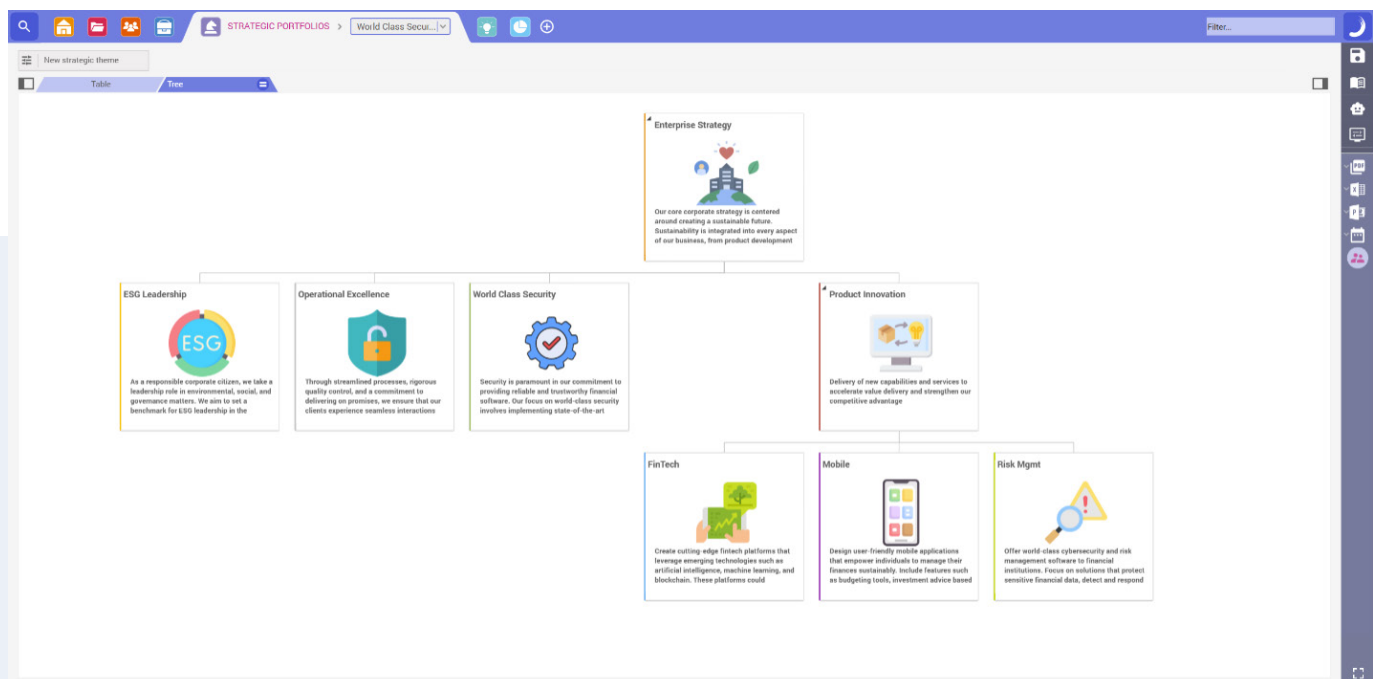
Mehrschichtiges Portfoliomanagement

Finanzdienstleister verwalten nicht nur ein Portfolio, sie verwalten u. a. IT-, Geschäfts-, Produkt-, Immobilien- und Transformationsportfolios gleichzeitig. Wenn hier bei den einzelnen Daten keine strukturierte Ordnung herrscht, kommt es unweigerlich zu strategischen und operativen Problemen.

Ein großer Versicherungsanbieter hatte genau mit diesem Problem zu kämpfen. Ohne einen klaren Überblick über die Prioritäten wurden Projekte aus den falschen Gründen vorangetrieben. Die IT-Teams arbeiteten getrennt voneinander und es wurden Projekte freigegeben, ohne dass sie mit den Geschäftszielen verknüpft worden wären. Transformationsprojekte mit hoher Priorität gerieten ins

Stocken, während Projekte mit geringem Wert weiterliefen und Zeit und Budget verschlangen. Das Management hatte keinen Überblick über die Geschehnisse, sodass sich die Verzögerungen häuften und die Kosten in die Höhe schossen.

Mit der richtigen Steuerungs-Software bleibt die Arbeit der IT-, Business- und Transformationsteams strategisch orientiert. Dies wiederum resultiert in Kostenkontrolle, nachhaltigem Wirtschaften und letztendlich Wachstum.



Strategische Struktur bzgl. Roadmaps, Investitionsplänen und Zielen

DIE VORTEILE VON PLANISWARE

FinTech definiert die Regeln für Finanzdienstleister neu, daher müssen diese schnell reagieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Neben der Kostenkontrolle spielen auch behördliche Vorgaben (Compliance) eine wichtige Rolle. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, bedarf es effizienter Prozesse, die die Strategie mit der operativen Ausführungsebene der Projekte verknüpfen. Nur mit einem umfassenden Projekt- und Portfoliomanagement-System kann sichergestellt werden, dass jedes Projekt auch Mehrwert bringt.

Der Hersteller Planisware liefert solche Systeme. Sie verknüpfen sämtliche Portfolios untereinander und liefern dabei stets Echtzeit-Daten. So sind Prioritäten klar ersichtlich und die Projektsteuerung fällt leicht. Dabei bieten sie sowohl agile, klassische als auch hybride PM-Methoden, was in jedem Fall Zeit und Kosten spart. Mit Planisware lässt sich Transformation vorantreiben.

Mit **einer zentralen Plattform**, können Finanzdienstleister:

- **Kosten einsparen und Effizienz steigern.** Kein Tool-Durcheinander mehr und damit gezielte IT-Ausgaben
- **Agile- mit Wasserfallmethoden kombinieren.** Nutzung aller Vorteile beider Verfahren
- **Echtzeit-Daten nutzen.** Fundierte Entscheidungsfindung
- **Ressourceneinsätze optimieren.** Gezielte Ressourcenzuteilungen mit vollumfänglicher Verfolgung
- **Veränderungen schnell entgegenwirken.** Zeitnahe Reaktion auf Marktschwankungen und Vorgaben

Planisware ist im Bereich Projektportfolio-Management ein stark positionierter Software-Hersteller.

Über 600 führende Unternehmen vertrauen bei ihrer Portfolio- und Transformationsverwaltung auf uns.

Demo anfragen



Planisware

www.planisware.com

E: info@planisware.com

Leonrodstraße 52-54
80636 Munich, Germany

