

horn & company

## VOLLGAS: MIT IHREM PROJEKTPORTFOLIO ZURÜCK AUF DIE ÜBERHOLSPUR

Von Performance-Inspektion bis Boxenstopp –  
wir bringen Ihr Portfolio in Bestform

Düsseldorf, 2025





Aufgrund hoher rechtlicher Anforderungen und einer **stetig zunehmenden Regulierungsflut** sind Finanzinstitute mit **enormen Projektaufwänden** konfrontiert, um Sanktionen und unternehmensgefährdende Strafen zu vermeiden.

Parallel zur Absicherung gegenüber neuer Regulatorik befinden sich Finanzinstitute in einem stetig schneller werdenden **Wettrennen bzgl. digitalen Wandels und Innovation**, um neuen und geänderten **Kundenanforderungen** gerecht zu werden.

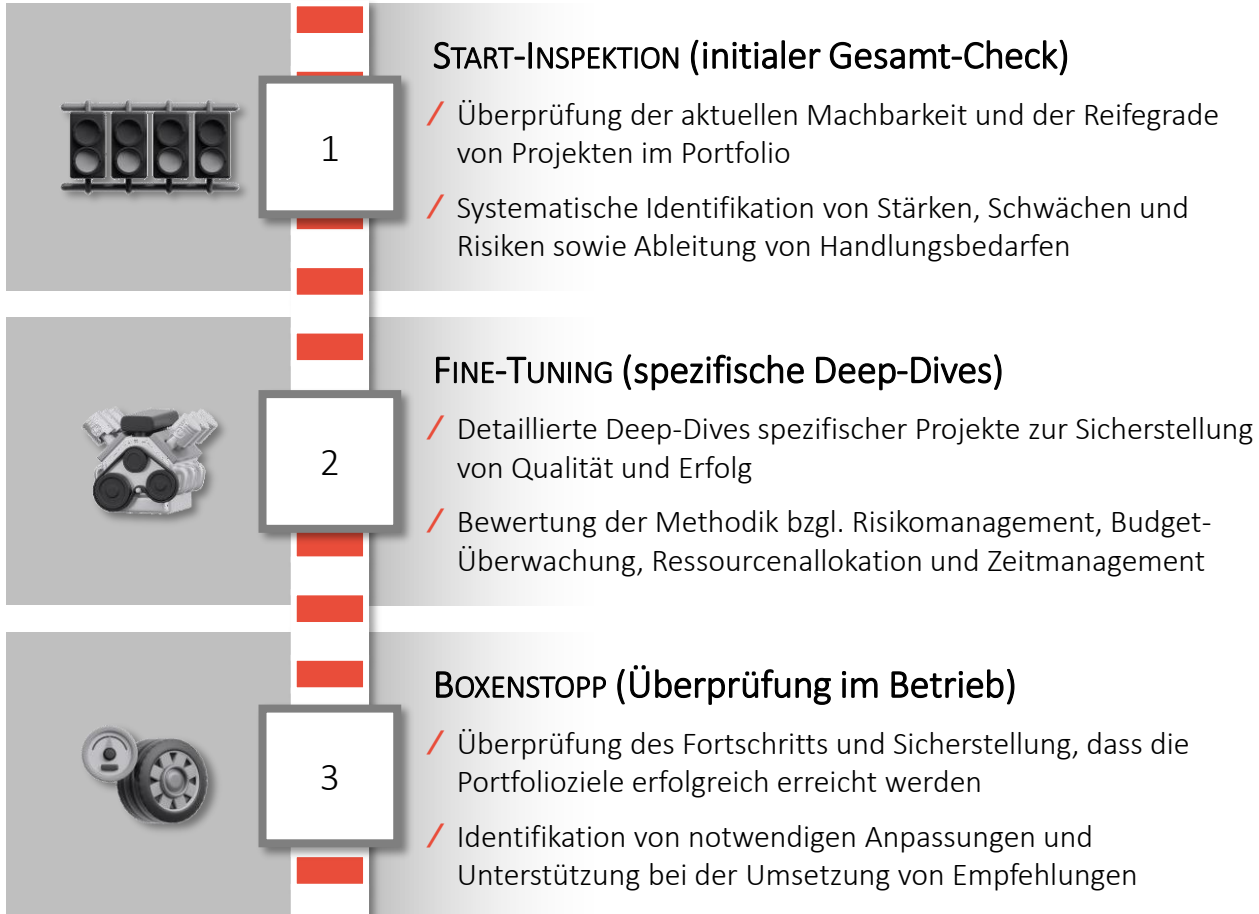
Kein Wunder also, dass das **Projektportfolio** **entsprechend exponentiell wächst** und mittlerweile eine Größe und einen Umfang erreicht, der **professionelle Planung, Steuerung und Management** erfordert, damit personelle und finanzielle Ressourcen nicht völlig aus dem Ruder laufen.

Angesichts dieser steigenden Komplexität gilt es daher, unterjährig die **Lieferfähigkeit** des Portfolios **abzusichern**, konkret **überlastete Ressourcen und Engpässe zu vermeiden**, Transparenz über Projektfortschritt und Ergebnisse herzustellen und die **Richtigkeit der Portfoliozusammensetzung** zu validieren.

**Horn & Company** hat hierfür einen **verprobten Ansatz**, um Ihr Projektportfolio auf **Herz und Nieren zu prüfen** und es von der Priorisierung über Engpass-Management bis hin zur fortlaufenden Fortschrittskontrolle für einen **reibungsfreien und ergebnisorientierten Projektbetrieb** fit zu machen.

# In drei Phasen das Projektportfolio systematisch und nachhaltig optimieren

## Projektportfolio-Performance: Übersicht des Vorgehens



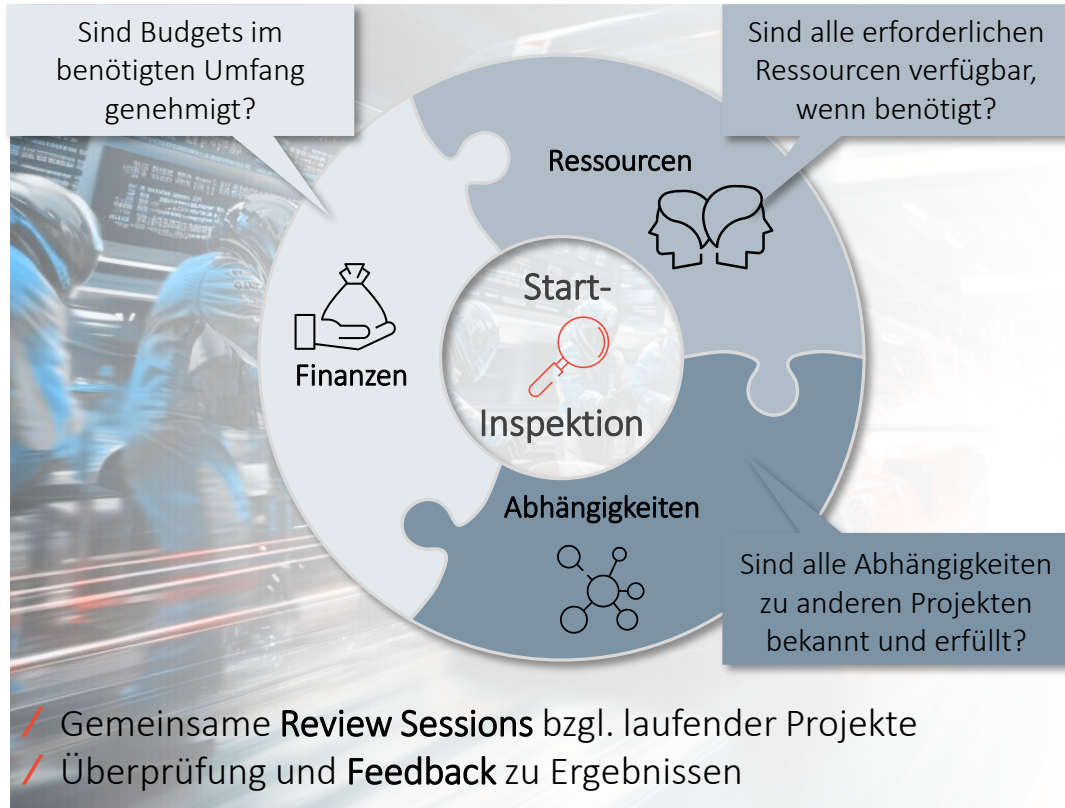
Der verprobte Ansatz liefert effektive Lösungen für ein effizientes und zukunftsicheres Projektportfolio

1

# „Start-Inspektion“ sichert Machbarkeit und Zielerreichung des Portfolios ab

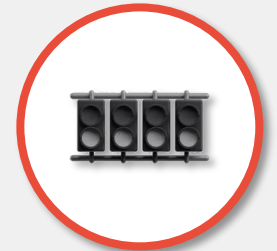
## Start-Inspektion: Überblick über Herangehensweise und Kernergebnisse

### Herangehensweise Start-Inspektion



### Ergebnisse

- / Abgestimmte und vereinbarte **Bewertung jedes Projekts** entlang zweier Dimensionen (Reifegrad und Machbarkeit) in den drei Kategorien
  - / Scope und Abhängigkeiten
  - / Ressourcen-Risiken
  - / Finanzielle Aspekte
- / Definition von **Maßnahmen**
  - / Risikobewertung
  - / Klare Bewertung von Reifegrad und Machbarkeit für Top Projekte sowie Gesamtportfolio



Nach den Mühen der Portfolioplanung lohnt ein früher erster Blick, damit das Portfolio wirklich in Fahrt kommt

# 1 Reifegrad & Machbarkeit werden analytisch und interviewbasiert bewertet

## Start-Inspektion: Bewertungskriterien

| Bewertungsfragen   |  Reifegrad   |  Machbarkeit  |
|--|---|--|
|  Rahmen und Abhängigkeiten | <ul style="list-style-type: none"><li>/ Ist der <b>Gesamtrahmen/Scope</b> ausreichend klar definiert?</li><li>/ Sind die <b>Abhängigkeiten</b> transparent und wohl verstanden?</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>/ Wird der <b>Zeitraumen</b> unter Berücksichtigung des Projektstatus sowie der Abhängigkeiten eingehalten?</li></ul>  |
|  Ressourcen-Risiken        | <ul style="list-style-type: none"><li>/ Sind <b>Ressourcen-Risiken</b> bzgl. Fähigkeiten und Kapazitäten transparent und klar formuliert?</li></ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>/ Wie hoch ist <b>Wahrscheinlichkeit</b> und <b>Auswirkung</b> des kritischsten Risikos?</li><li>/ Welche <b>Mitigationsmaßnahmen</b> sind definiert/abgestimmt/implementiert?</li></ul> |
|  Finanzen/ Nutzen        | <ul style="list-style-type: none"><li>/ Liegt ein <b>Business/Cost Case</b> unter Berücksichtigung sämtlicher Betriebs- und IT-Kosten vor?</li></ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>/ Sind die <b>Budgets</b> vorhanden und ausreichend?</li><li>/ Gibt es Anzeichen für unausgeschöpfte Restbudgets für das laufende Jahr?</li></ul>  |

Erst datenbasiert/analytisch...



↓



... dann ergänzend in der Diskussion

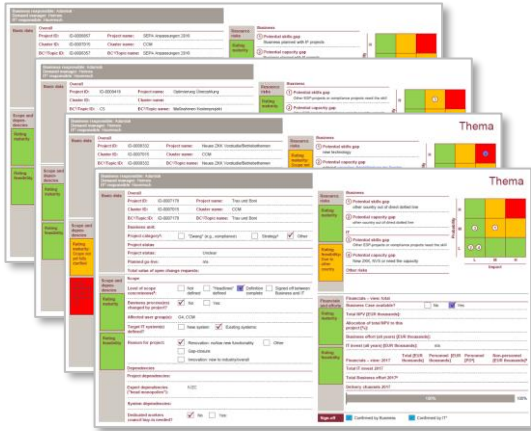
Informationen werden schlank erhoben und durch Projektverantwortliche validiert

1

# Mit erhobenen Details entsteht ein fundierter Rahmen für Handlungsoptionen

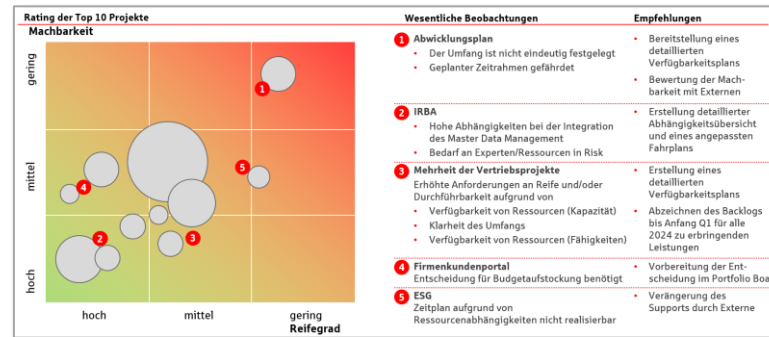
Start-Inspektion: Vom Prüfstand zu Handlungsoptionen

## Bewertete Einzeltemplates



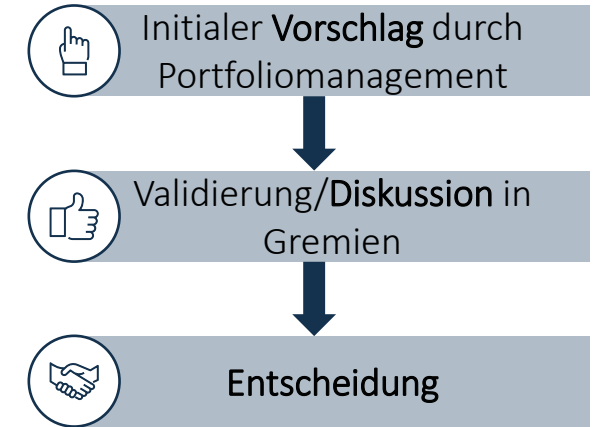
- / Verbrauch/Bedarf an Budget und Ressourcen
- / Machbarkeit und Einhaltung des Zeitrahmens
- / Mögliche Risiken/Herausforderungen

## Gesamtübersicht Portfolio



- / Ganzheitliche Bewertung von Machbarkeit und Reifegrad
- / Identifikation von Abhängigkeiten innerhalb des Portfolios
- / Kapazitätslücken und Übersicht der Ressourcenallokation

## Ableitung Handlungsoptionen



- / Im Portfolioboard abgestimmter Fahrplan
- / Verfügbarkeits- und Machbarkeitsplan
- / Anpassungen von Vorhaben aufgrund von Abhängigkeiten

Die Start-Inspektion liefert Klarheit über „Gefahren“ für die weitere Umsetzung des Portfolios

# „Fine-Tuning“ liefert Validierung und konkrete Absicherung des Fortschritts

*Fine-Tuning: Überblick über Herangehensweise und Kernergebnisse*

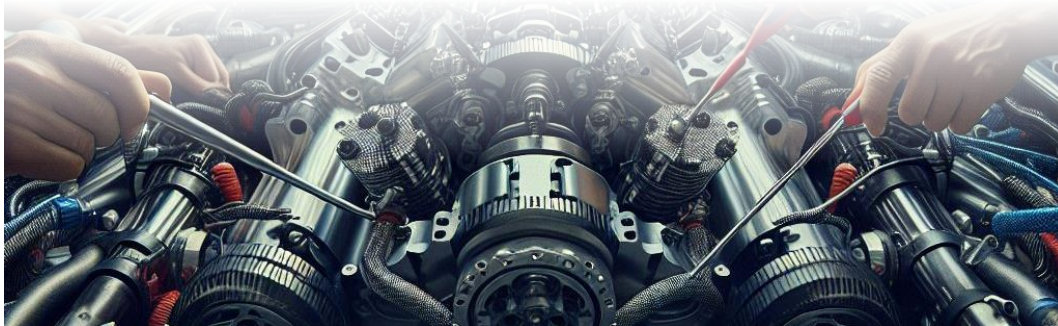
## Herangehensweise Fine-Tuning

### Projekt Deep-Dives

- / Validierung Hypothesen zu Pain Points (z.B. Planung, Scoping, Fortschritt, ...)
- / Identifikation geeigneter Kandidaten aus dem Projektportfolio
- / Bewertung ggfs. weiterer auftretender Auffälligkeiten im Rahmen der Deep Dives

### Project Assurance

- / Objektive Evaluierung der laufenden Projekte zur Ermittlung von Risiken
- / Entwicklung gezielter Handlungsoptionen zur Behebung identifizierter Schwachstellen
- / Proaktive Implementierung von Maßnahmen zur Sicherstellung der Zielerreichung



## Ergebnisse

- / Absicherung der Lieferung wesentlicher Projekte aus dem Portfolio
- / Ergänzende und detailliertere Erkenntnisse aus der „gelebten Projektpraxis“ zur Verbesserung des Portfolios
  - / Praxisnahe Einblicke
  - / Identifizierung von Best Practices
  - / Erkennung operativer Engpässe
- / Absicherung gegenüber Diskrepanzen zwischen „Papierlage“ und „gelebter Praxis“
  - / Transparenter Projektstatus
  - / Handlungsempfehlung zur Risikominimierung
  - / Sicherstellung der Zielerreichung



Den Blick pragmatisch auf das Wesentliche gerichtet lassen, ohne sich im „Kleinklein“ zu verlieren

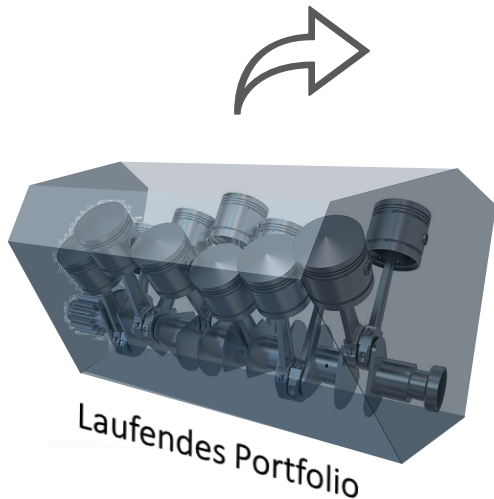
# Ausgewählte Deep-Dives generieren Insights aus dem laufenden Betrieb

## Fine-Tuning: Selektive Projekt Deep-Dives

### Projektauswahl

Repräsentative Auswahl:

- / Strategische Bedeutung
- / Risikopotential
- / Ressourcenintensität
- / Regulatorische Relevanz



### Deep-Dive Kandidaten



#### Strategieprojekt

Auf die Umsetzung der Unternehmensstrategie einzahlendes Projekt



#### Nutzenprojekt

Primär auf fachlichen Nutzen, Mehrwert oder Verbesserung ausgerichtetes Projekt



#### Mussprojekt

Aufgrund technischer Schuld zwingend durchzuführendes Projekt



#### Regulatorikprojekt

Aufgrund regulatorischer/gesetzlicher Anforderungen zwingendes Projekt

### Fokussierte Deep-Dives

#### Hypothesen zu Themenfeldern

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Planungsqualität                  | ? |
| Ressourcenauslastung/-engpässe    | ? |
| Scoping                           | ? |
| Meilenstein-/Fortschrittstracking | ? |
| Transparenz von Abhängigkeiten    | ? |
| Risikomindernde Maßnahmen         | ? |
| Ergebnisqualität                  | ? |
| ...                               |   |

- / Verbesserung der **Prognosegenauigkeit und Ressourcenplanung**
- / Erkennung systematischer **Engpässe und Optimierung** der Ressourcennutzung
- / Präzisere Festlegung des Projektumfangs zur **Vermeidung von Scope Creep**

Fokussierte Realitäts-Checks: Einsichten aus laufender Portfoliosteuerung an der Realität vorbeiführen



# 2 Erkannte Risiken proaktiv minimieren und Erfolg sicherstellen

## Fine-Tuning: Project Assurance

### Project Assurance Framework



Die Aufgabe des Project Assurance ist es, sowohl unabhängige Projektprüfungen durchzuführen als auch Abhilfemaßnahmen zu empfehlen, um sicherzustellen, dass die Lieferziele für Inflight-Projekte erreicht werden und eine rechtzeitige Risikominderung ermöglicht wird

#### 1 Analysieren



- / Überprüfungen können kontinuierlich, punktuell oder periodisch erfolgen
- / Bei sehr großen bzw. sehr wichtigen Projekten werden alle drei Arten durchgeführt

#### 2 Befragen



- / Befragungen um-fassen technischen Ansatz, Funktionen, Integration und Aspekte der Lieferung
- / Zusammenarbeit mit Projektteam, Lenkungsausschuss, Geschäftsinhaber, Fachexperten, etc.

#### 3 Kommunizieren



- / Berichts-Entwurf wird mit Team geteilt, um Transparenz und Genauigkeit zu gewährleisten
- / Assurance-Bericht wird mit Feststellungen, Risikoprüfung und Empfehlungen fertiggestellt

#### 4 Beheben



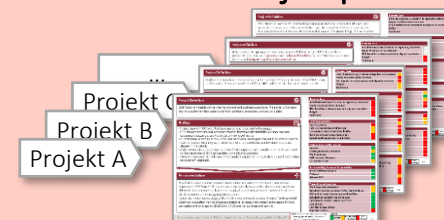
- / Erstellung des Sanierungsplans
- / Details zu Aktivitäten & Ressourcenbedarf
- / Umsetzung von Maßnahmen
- / Betreuung/Beratung Projektressourcen
- / Plan-Überwachung & -Berichterstattung

### PROJEKTBEISPIEL

#### Prüfkriterien



#### Detaillierte Projektprüfung



Project Assurance bietet Überprüfung und fortlaufende Leitung für Abhilfemaßnahmen bei laufenden Projekten

# „Boxenstopp“ begegnet Veränderungen im Portfolio im Jahresverlauf

Boxenstopp: Überblick über Herangehensweise und Kernergebnisse

## Herangehensweise Boxenstopp



## Ergebnisse

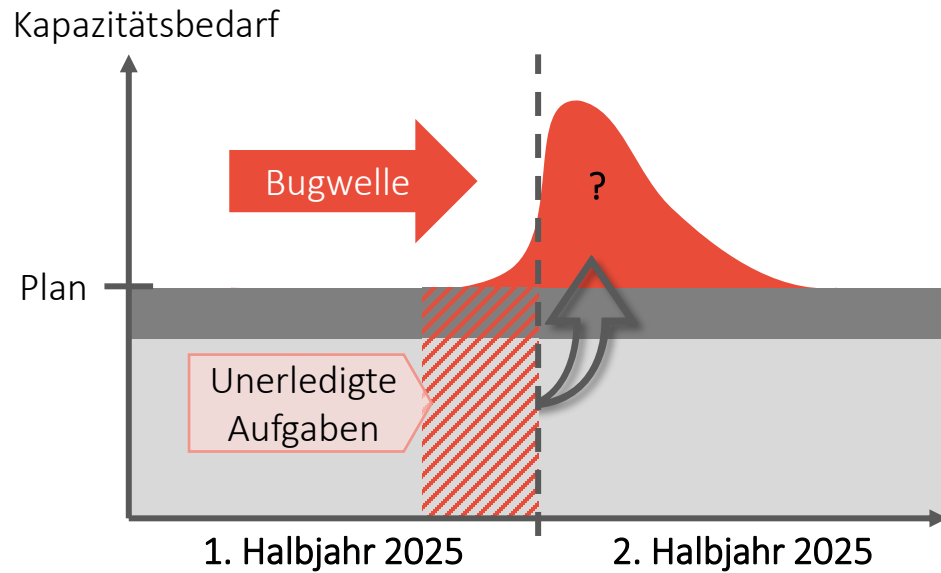
- / Auswertung der Budget- und Ressourcenplanwerte
  - / Wirkungsanalyse von Veränderungen im Projektportfolio
  - / Neu-Bewertung der Leistbarkeit des Portfolios
- 
- / Bewertung mit strukturierten Templates
  - / Dimensionen Budget, Scope und Risiken
  - / Besprechung mit relevanten Projekten
- 
- / Detailbetrachtung der als kritisch identifizierten Bereiche
  - / Überprüfung der Umsetzung vereinbarter Maßnahmen
  - / Wirkungsanalyse von Veränderungen kritischer Bereiche



Nachkontrolle: Auf Unsicherheiten, die sich im laufenden Portfolio-Betrieb ergeben, wird adäquat reagiert

# Bugwellenanalyse erfasst Nachholbedarfe in der Vorhabenplanung

*Boxenstopp: Gezielt auf Planungsrückstände reagieren*



Analyse



Inhalte, die noch nicht fertig sind oder nachgeholt werden müssen



Aktuelle Prognose des tatsächlichen Bedarfs von Ressourcen

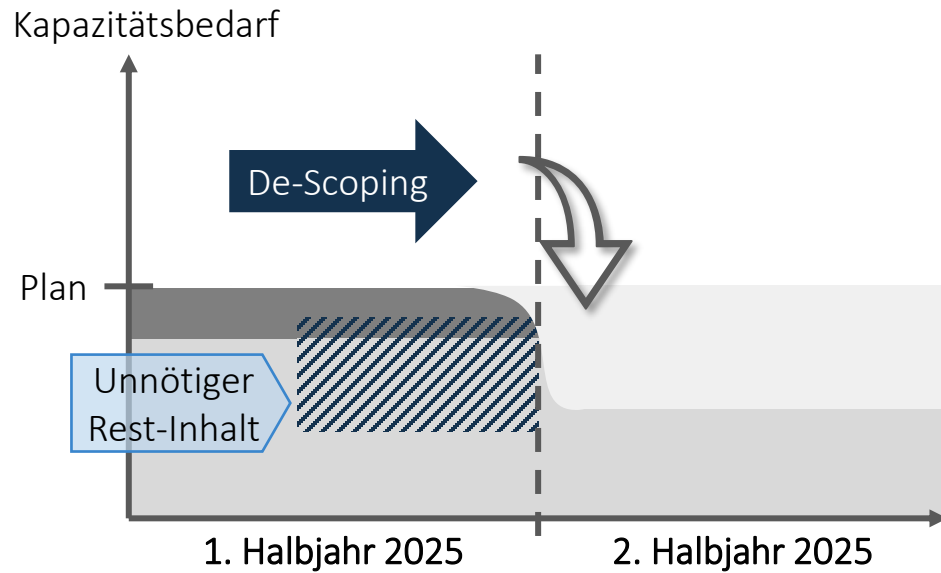
**PROJEKTBEISPIEL**

- / Identifikation von Potentialen zur Aufnahme zusätzlicher Vorhaben ins Portfolio
- / Vermeidung von unnötigem Blockieren der Projektressourcen und „Schein-Engpässen“

Vollständigkeit, Umfang und Fertigstellungsgrad der laufenden Vorhaben werden identifiziert

# Descoping-Analyse erfasst Kürzungspotentiale in der Vorhabenplanung

*Boxenstopp: Optimierungspotentiale konsequent nutzen*



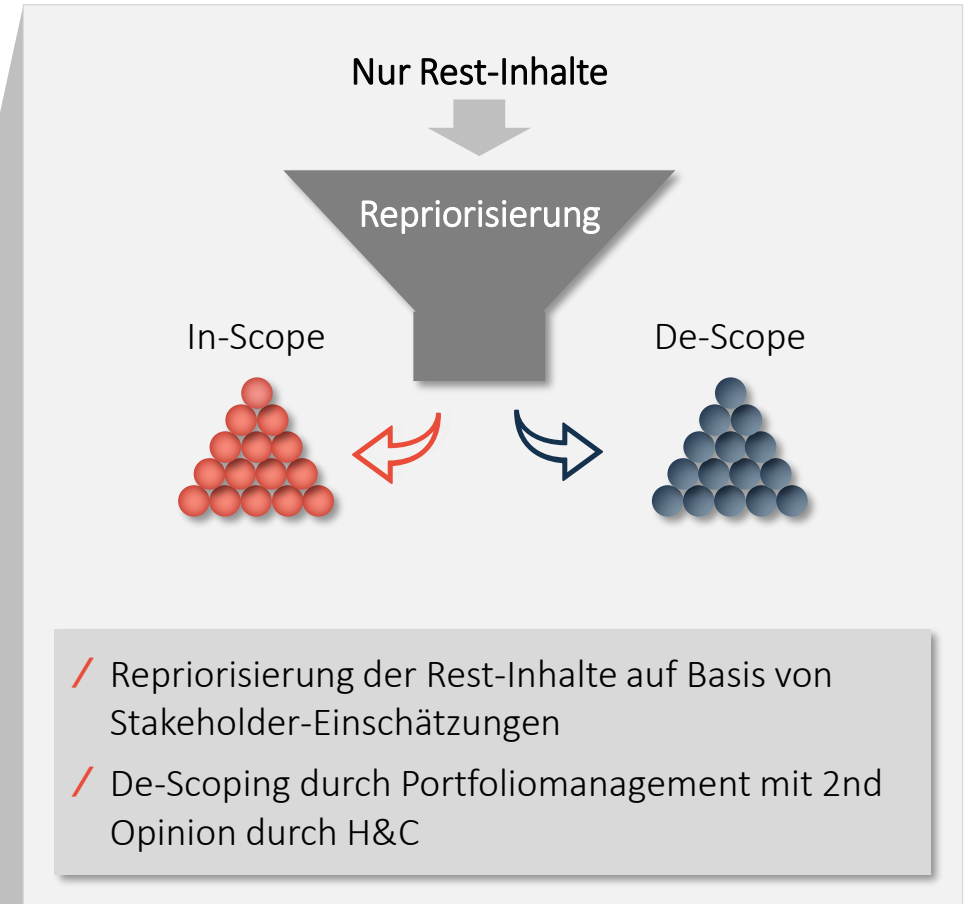
Analyse




Inhalte, die ggf. schon fertig sind oder gekürzt werden können



Aktuelle Prognose des tatsächlichen Bedarfs von Ressourcen



Rest-Inhalte der laufenden Vorhaben werden identifiziert und bzgl. ihres Kürzungspotentials bewertet



**Ganzheitlicher Überblick:** Der H&C Projektportfoliomanagement-Check bietet Ihnen eine umfassende Analyse Ihrer laufenden und geplanten Vorhaben, um Risiken frühzeitig zu identifizieren und gezielt gegenzusteuern.

**Gezielte Optimierung:** Mit spezifischen Deep-Dives und Project Assurance sorgen wir dafür, dass Projekte auf Kurs bleiben und liefern Ihnen maßgeschneiderte Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Ergebnisse.

**Effizienzsteigerung:** Durch die Bugwellenanalyse erkennen wir Rückstände in der Planung und unterstützen Sie dabei, diese Lücken rechtzeitig zu schließen und die Projektdurchführung zu beschleunigen.

**Ressourcenschonung:** Mithilfe der Descoping-Analyse decken wir Einsparpotenziale auf, um Ihre Ressourcen effizient zu nutzen und den kontinuierlichen Fokus auf die wichtigsten Projekte zu lenken.

**Nachhaltiger Erfolg:** Unsere Experten begleiten Sie durch den gesamten Prozess, von der Projektprüfung bis zur Umsetzung von Maßnahmen, um sicherzustellen, dass Ihre Projektziele termingerecht und im Budgetrahmen erreicht werden.



# Horn & Company Top-Management-Beratung

*Auf einen Blick*

## // BRANCHENKOMPETENZ

horn & company Banken

horn & company Versicherung



Prozessindustrie



Automotive

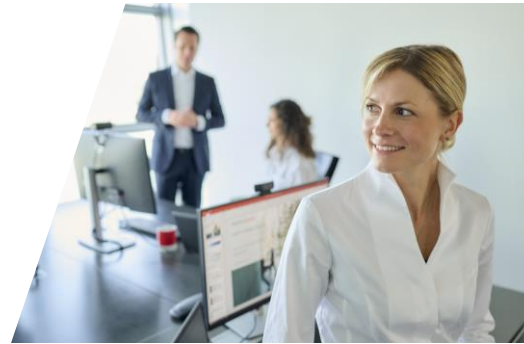
horn & company Konsumgüter & Handel

horn & company Industriegüter

horn & company Technologie // KI & Daten

## // ZAHLEN

Über 250 BeraterInnen



11 Standorte



Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg,  
Köln, München, Stuttgart, Charlotte,  
Singapur, Wien, Zürich

## // LEISTUNGEN

- / Strategie
- / Performance Verbesserung
- / Operative Exzellenz
- / Restrukturierung
- / Business Transformation
- / IT-Strategie & Transformation
- / Künstliche Intelligenz & Daten
- / Individual & Standardplattformen
- / Cyber & Regulatorik
- / Portfolio- und Projektmanagement
- / Digitale Transformation
- / Nachhaltigkeit

# Ihr Team für Projekt-Portfolio-Management

Wir freuen uns auf ein Gespräch mit Ihnen persönlich, in dem wir Erfahrungen austauschen bzw. die einzelnen Aspekte weiter vertiefen und diskutieren können



**Dr. Oliver Laitenberger**

Geschäftsführender Partner

[Oliver.Laitenberger@horn-company.de](mailto:Oliver.Laitenberger@horn-company.de)  
+49 162 2627 009



**Julian Müller**

Principal

[Julian.Mueller@horn-company.de](mailto:Julian.Mueller@horn-company.de)  
+49 162 2726 086



**Dr. Moritz Pleintinger**

Manager

[Moritz.Pleintinger@horn-company.de](mailto:Moritz.Pleintinger@horn-company.de)  
+49 162 2726 047



**Dr. Christoph Hartl**

Partner

[Christoph.Hartl@horn-company.de](mailto:Christoph.Hartl@horn-company.de)  
+49 162 2726 024



**Nicolas Dahm**

Senior Associate

[Nicolas.Dahm@horn-company.de](mailto:Nicolas.Dahm@horn-company.de)  
+49 1522 2726 039



# horn & company

Internationale Top-Management-Beratung

DÜSSELDORF | BERLIN | FRANKFURT | HAMBURG | KÖLN | MÜNCHEN | STUTTGART | CHARLOTTE | SINGAPUR | WIEN | ZÜRICH