



„Mit BCS haben wir bei der KGAL einen zentralen Standard für unser Projekt- und Portfoliomanagement geschaffen. Früher wurden Projektinformationen überwiegend über einzelne Statusfolien konsolidiert und in Gremien berichtet. Heute haben wir Projekte, Budgets, Risiken, Ressourcen und Abhängigkeiten zentral im Blick und können deutlich transparenter und strukturierter steuern. Besonders wertvoll ist für uns, dass das PMO durch BCS seine eigentlichen Steuerungs- und Governance-Aufgaben wahrnehmen kann und die Geschäftsführung fundiertere Entscheidungen auf Basis aktueller Projektdaten treffen kann.“

von Sabine Köcher

Senior Project Lead | KGAL GmbH & Co. KG

Die KGAL im Überblick

Seit Die KGAL ist ein unabhängiger Investment- und Assetmanager mit Sitz in Grünwald bei München. Seit 1968 entwickeln und managen wir Investmentlösungen mit Schwerpunkt auf Real Estate, Sustainable Infrastructure und Aviation.

Ergänzend investieren wir in Innovationsthemen. Für unsere institutionellen Anleger betreuen wir ein Investitionsvolumen von rund 15 Milliarden Euro.



Sitz der KGAL in Grünwald bei München.

Ich bin bei der KGAL als Senior Project Lead tätig und verantworte IT- und Organisationsprojekte. Zusätzlich bin ich Product Owner für BCS, für das Projektmanagement allgemein sowie für das PMO innerhalb der KGAL. Organisatorisch bin ich im Bereich Corporate Organization angesiedelt. Unsere Abteilung hat drei Schwerpunkte: Projektmanagement, Prozessmanagement und betriebliches Kontinuitätsmanagement.

Unsere Projekte sind häufig bereichsübergreifend, dauern in der Regel

ein bis zwei Jahre und betreffen zentrale organisatorische oder IT-nahe Fragestellungen. Pro Jahr führen wir ungefähr 25 Projekte durch. Dazu gehören regulatorische Pflichtprojekte, IT- und Organisationsvorhaben sowie Initiativen zur Weiterentwicklung unserer Geschäftsprozesse.

Warum wir ein PM-Tool brauchten

Vor der Einführung von BCS haben wir unsere Projekte im Wesentlichen mit Office 365 organisiert. Der monatliche Projektstatus wurde über Statusfolien aufbereitet und in einem Gremium vorgestellt. Diese Arbeitsweise funktionierte grundsätzlich, hatte aber klare Grenzen.

Wir hatten keinen durchgängigen Standard für den Antrags- und Genehmigungsprozess von Projekten. Auch die Vorgehensweise im Pro-

KGAL GmbH & Co. KG

www.kgal.de

KGAL
REAL INVESTMENTS

Branche: Investment- & Assetmanagement
Kunde seit: 2024
Anwender: ca. 60

Meistgenutzte Funktionen:

Portfoliomanagement (PPM), Projektcontrolling, Projektplanung, Projektportfoliomanagement, Ressourcenmanagement, Scrum, Ideenmanagement, Ticketsystem, Kanban

Stand: 05/2026

jektmanagement war nicht einheitlich. Es fehlte ein verbindlicher Rahmen, an dem sich alle Projektleiterinnen und Projektleiter orientieren konnten. Dadurch waren die Wissensstände im Projektmanagement sehr unterschiedlich.

Besonders schwierig war die Transparenz. Wir konnten nicht jederzeit verlässlich erkennen, wie die aktuelle Ressourcenlage aussieht, wo Projekte in Verzug geraten, welche Risiken bestehen, welche Budgets überschritten werden könnten oder welche Abhängigkeiten zwischen Projekten vorhanden sind. Diese Informationen waren zwar oft vorhanden, aber nicht zentral, aktuell und vergleichbar verfügbar.

Für das PMO bedeutete das viel manuellen Aufwand. Informationen mussten eingesammelt, konsolidiert und für das Reporting aufbereitet werden. Deshalb war für uns klar: Wir brauchen ein Tool, das unsere Projektmanagement-Prozesse unterstützt, Standards ermöglicht und dem PMO hilft, seine Steuerungs- und Governance-Aufgaben besser wahrzunehmen.

Der Weg zu BCS

Die Suche nach einer geeigneten Software haben wir strukturiert über eine Ausschreibung mit Unterstützung eines externen Beratungshauses durchgeführt. Wir haben mehrere Lösungen verglichen und dafür einen Anforderungskatalog erstellt, den die Anbieter im Vorfeld prüfen mussten.

Besonders wichtig waren für uns Projekt- und Portfoliomanagement,

Ressourcenverwaltung, Kostenkontrolle und eine webbasierte Nutzung. Darüber hinaus sollte die Lösung flexibel anpassbar sein, verschiedene Projektprozesse integrieren und abteilungsübergreifende Zusammenarbeit unterstützen.

Auf BCS wurden wir aufmerksam, weil unsere Leitung Corporate Organization Projektron bereits von einer Veranstaltung kannte und die Lösung in die Ausschreibung eingebracht hat.

Am Ende hat uns BCS sowohl fachlich als auch wirtschaftlich überzeugt. BCS erfüllte unsere Anforderungen sehr gut und lag auch preislich vor anderen Wettbewerbern. Ein weiterer wichtiger Punkt war, dass Projektron sich auf genau ein Produkt konzentriert und viele Jahre Erfahrung im Bereich Projektmanagement-Software mitbringt.

Einführung mit Pilotphase

Wir haben BCS bewusst schrittweise eingeführt und uns gegen einen Big Bang entschieden. Einschließlich Pilotphase waren wir nach knapp zwölf Monaten live. Diese Vorgehensweise war für uns wichtig, weil wir nicht nur ein Tool einführen wollten, sondern gleichzeitig unsere Projektmanagement-Prozesse weiterentwickelt haben.

In der sechsmonatigen Pilotphase haben wir kleinere und mittlere Projekte verschiedener Kategorien in BCS getestet. Dadurch konnten wir früh erkennen, welche Einstellungen gut funktionieren, wo Prozesse noch geschärft werden müssen und welche Fragen bei den

Anwenderinnen und Anwendern entstehen.

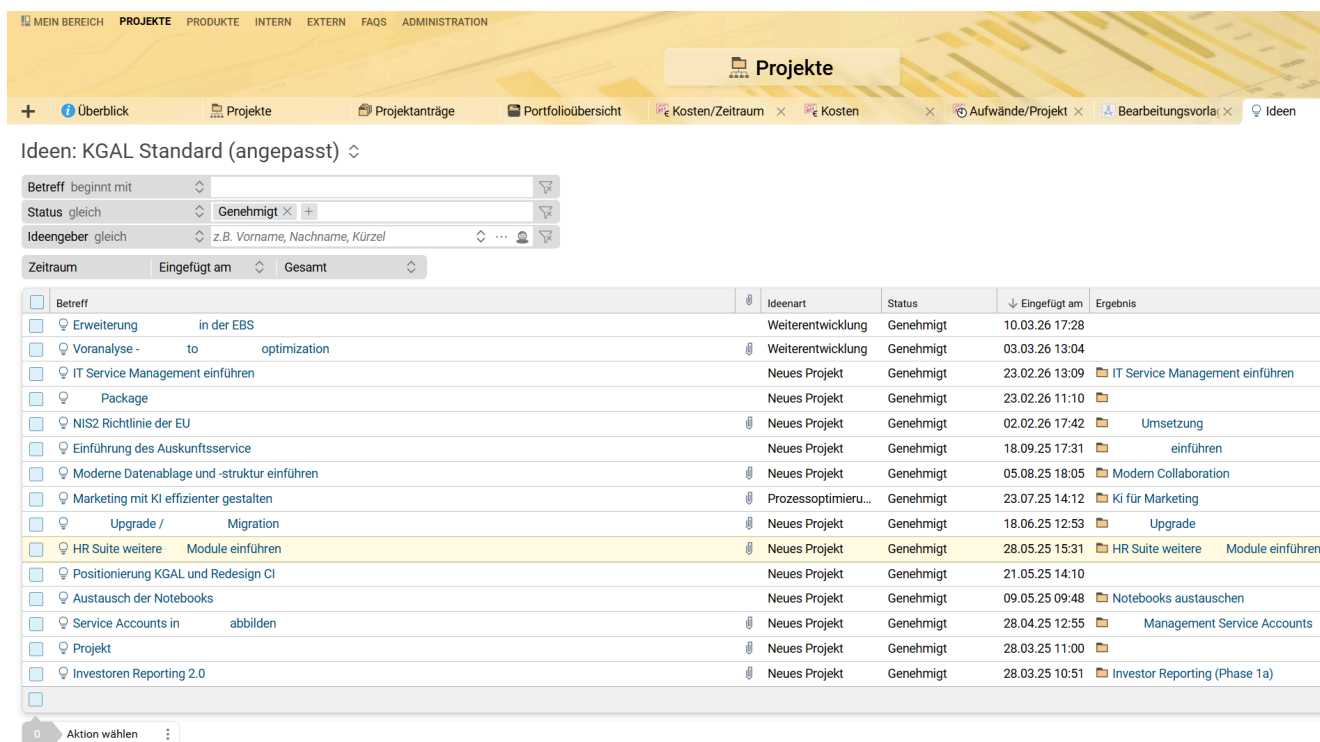
Eine besondere Herausforderung war die Schnittstellenentwicklung. Der Import von Organisationseinheiten, Mitarbeitenden, Kostenstellen, Abwesenheiten und Arbeitszeitmodellen hat deutlich länger gedauert als geplant. Wir haben etwa sechs Monate gebraucht, bis diese Schnittstellen sauber liefen. Gerade bei Themen wie Ressourcenmanagement ist eine gute Datenbasis entscheidend.

Heute nutzen knapp 60 Mitarbeitende BCS. Eingebunden sind unter anderem die IT, die Assetklasse Real Estate als Pilotbereich, HR und Marketing.

Für die Einführung haben wir zielgruppengerechte Schulungen durchgeführt: für die Geschäftsführung, Führungskräfte, Projektleiterinnen und Projektleiter sowie Projektmitarbeitende. Anschließend haben wir Sprechstunden angeboten, um Fragen direkt aufzugreifen und die Nutzung im Alltag zu unterstützen.

BCS im Arbeitsalltag

Heute setzen wir BCS an mehreren zentralen Stellen ein. Ein wichtiger Baustein ist unser Ideenmanagement, das wir als Projektantragsprozess in BCS abgebildet haben. Darüber laufen neue Projektideen strukturiert ein, werden bewertet und können anschließend in genehmigte Projekte überführt werden. Das hat den Projektgenehmigungsprozess qualitativ deutlich verbessert und zeitlich beschleunigt.



Betreff	Ideenart	Status	Eingefügt am	Ergebnis
Erweiterung in der EBS	Weiterentwicklung	Genehmigt	10.03.26 17:28	
Voranalyse - to optimization	Weiterentwicklung	Genehmigt	03.03.26 13:04	
IT Service Management einführen	Neues Projekt	Genehmigt	23.02.26 13:09	IT Service Management einführen
Package	Neues Projekt	Genehmigt	23.02.26 11:10	
NIS2 Richtlinie der EU	Neues Projekt	Genehmigt	02.02.26 17:42	Umsetzung
Einführung des Auskunftsservice	Neues Projekt	Genehmigt	18.09.25 17:31	einführen
Moderne Datenablage und -struktur einführen	Neues Projekt	Genehmigt	05.08.25 18:05	Modern Collaboration
Marketing mit KI effizienter gestalten	Prozessoptimieru...	Genehmigt	23.07.25 14:12	KI für Marketing
Upgrade / Migration	Neues Projekt	Genehmigt	18.06.25 12:53	Upgrade
HR Suite weitere Module einführen	Neues Projekt	Genehmigt	28.05.25 15:31	HR Suite weitere Module einführen
Positionierung KGAL und Redesign CI	Neues Projekt	Genehmigt	21.05.25 14:10	
Austausch der Notebooks	Neues Projekt	Genehmigt	09.05.25 09:48	Notebooks austauschen
Service Accounts in abbilden	Neues Projekt	Genehmigt	28.04.25 12:55	Management Service Accounts
Projekt	Neues Projekt	Genehmigt	28.03.25 11:00	
Investoren Reporting 2.0	Neues Projekt	Genehmigt	28.03.25 10:51	Investor Reporting (Phase 1a)

Genehmigte Projektideen nach verschiedenen Ideenarten in BCS.

Außerdem planen und steuern wir Projekte, Programme und Weiterentwicklungen in BCS. Für kleine und große Projekte haben wir eigene Assistenten gebaut, die Projektleiterinnen und Projektleiter durch die Planung und Steuerung führen. So stellen wir sicher, dass alle wichtigen Eckdaten für jedes Projekt hinterlegt sind und regelmäßig geprüft werden. Das betrifft zum Beispiel Ziele, Termine, Budgets, Risiken, Ressourcen und Verantwortlichkeiten.

Das PMO führt zusätzlich regelmäßige Qualitätskontrollen im Rahmen des monatlichen Reportings durch. Dadurch erkennen wir nicht nur Abweichungen in einzelnen Projekten, sondern auch Schulungsbedarf bei Projektleiterinnen und Projektleitern.

Für die Mitarbeitenden ist der persönliche Überblick ein wichtiger Ein-

stiegspunkt. Dort prüfen sie täglich ihre Aufgaben und Tickets. Projektleiterinnen und Projektleiter dokumentieren wichtige Entscheidungen im Verlaufsprotokoll und nutzen BCS aktiv in Lenkungsausschüssen. Auch dafür haben wir einen eigenen Assistenten erstellt.

Das PMO und Vertreterinnen und Vertreter der Fachbereiche nutzen BCS außerdem in Gremien, um zu entscheiden, ob aus einer Idee ein genehmigtes Projekt wird oder wie Projekte priorisiert werden. Einmal pro Quartal berichten wir über unsere Projektportfolios an die Geschäftsführung.

Projekte und Portfolios zentral steuern

Für die Mitarbeitenden ist der persönliche Überblick ein wichtiger Ein-

stiegspunkt. Dort prüfen sie täglich ihre Aufgaben und Tickets. Projektleiterinnen und Projektleiter dokumentieren wichtige Entscheidungen im Verlaufsprotokoll und nutzen BCS aktiv in Lenkungsausschüssen. Auch dafür haben wir einen eigenen Assistenten erstellt.

Ein besonders prägender Moment war unsere erste Geschäftsführungssitzung, in der wir ausschließlich mit BCS über die Projektportfolios berichtet haben, ganz ohne zusätzliche Folien. Der vorgesehene Zeitslot wurde von der Geschäftsführung sogar verlängert, weil viele Fragen gestellt wurden, die wir direkt aus BCS heraus sehr gut beantworten konnten.

Für uns war das ein klarer Beleg dafür, welchen Mehrwert Transparenz und aktuelle Daten im Portfoliomanagement schaffen.

MEIN BEREICH PROJEKTE PRODUKTE INTERN EXTERN FAQS ADMINISTRATION

Projekte > 20 Projekte Projektgruppe, Offen :

Stammdaten x Strukturplan x Projektplan x Gantt-Diag x Teamplan x Checkliste x Basisplan x Aufwands x Sachkost...

Strukturplan: KGAL Projekte nach Rangfolge

Projekt- bzw. Aufgabeneigenschaften

Name beginnt mit

Status ungleich

Rangfolge definiert

Zeitraum

	Rangfolge	Name	In Arbeit		Abhängigkeiten		Datumsangaben						
			Checklisten	Vorgänger	Start	Ende	Dauer	Aufgabenlaufzeit	Ausrichtung				
<input type="checkbox"/>	20	20 Projekte											
<input type="checkbox"/>	10	ERP					Sa. 01.03.25	Fr. 31.12.27	720				
<input type="checkbox"/>	20	Datenschutz - Löscho...					Mi. 01.01.25	Fr. 31.12.27	762			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	30	Umsetzung					Mo. 16.02.26	Fr. 01.10.27	414			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	40	elektronische Au...	1				Mo. 14.07.25	Mi. 30.06.27	498			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	60	Operationalisier...					Mi. 01.01.25	Do. 31.12.26	506	★		Zum gegebenen Datu...	
<input type="checkbox"/>	70	Neue CI/Neues CD					Mo. 01.09.25	Mi. 30.09.26	274			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	80	Box					Mo. 01.05.23	Fr. 30.06.28	1309			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	90	Data					Do. 07.11.24	Do. 31.12.26	543			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	100	Implemen...					Mi. 01.01.25	Mo. 31.12.29	1266			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	110	& Reporting					Fr. 02.05.25	Mo. 30.11.26	401			Keine Ausrichtung	
<input type="checkbox"/>	120	AM 3.0					Di. 15.10.24	Fr. 31.12.27	816			Keine Ausrichtung	

Aktion wählen

Strukturplan-Ansicht in BCS mit Projekten der KGAL sortiert nach Rangfolge.

BCS unterstützt unsere Projektmanagement-Prozesse und sorgt für Transparenz hinsichtlich Projektstatus, Budgets, möglicher Überschreitungen, Verzögerungen und Ressourcenengpässen. Gleichzeitig hilft uns das Tool dabei, Projektabhängigkeiten besser sichtbar zu machen und Projekte einheitlicher zu steuern.

Alle Projektleiterinnen und Projektleiter arbeiten heute nach einem definierten Standard in BCS. Das sorgt für Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit. Gleichzeitig bleibt genug Flexibilität, um unterschiedliche Projektgrößen und Projektarten abzubilden.

Mehr Transparenz, weniger Aufwand

Vor der Einführung mussten viele Informationen manuell zusammengetragen, konsolidiert und in Statusfolien übertragen werden. Heute fallen diese manuellen Tätigkeiten zu etwa 90 Prozent weg. Das ist eine enorme Entlastung.

Gleichzeitig haben wir einen deutlich besseren Überblick über unsere strategischen Projekte und deren „Gesundheit“. Wir sehen schneller, ob Projekte im Plan liegen, ob Budgets überschritten werden könnten, ob Verzögerungen entstehen oder ob Ressourcen überlastet sind.

Für das PMO ist BCS ein entscheidender Schritt. Erst durch die Unterstützung der Software können wir unsere eigentlichen Steuerungs- und Governance-Aufgaben richtig wahrnehmen. Wir müssen nicht mehr primär Informationen einsammeln und Folien nacharbeiten, sondern können uns stärker auf Qualität, Standards, Priorisierung und Portfoliosteuerung konzentrieren.

Wenige Themen wie beispielsweise Lessons Learned bearbeiten wir aktuell noch außerhalb von BCS.

Zusammenarbeit verbessern

Unsere Projekte sind abteilungsübergreifend. Deshalb ist es wichtig, dass Informationen zentral verfügbar sind und alle Beteiligten auf derselben Basis arbeiten. BCS unterstützt diese Zusammenarbeit deutlich.

Wenn verschiedene Teams an einem Projekt beteiligt sind, hilft uns BCS, Aufgaben, Tickets, Entscheidungen, Risiken und Termine an einem Ort zu bündeln. Das reduziert Abstimmungsaufwand und schafft Klarheit.

In der IT arbeiten wir zudem mit zahlreichen Dienstleistern zusammen. Auch dort ist eine klare Projektstruktur wichtig, damit interne und externe Beteiligte ein gemeinsames Verständnis von Status, Aufgaben und Verantwortlichkeiten haben.

Ressourcen besser steuern

Das Ressourcenmanagement ist für uns ein wichtiges Thema, steckt aber



BCS ist bei KGAL abteilungsübergreifend täglich im Einsatz.

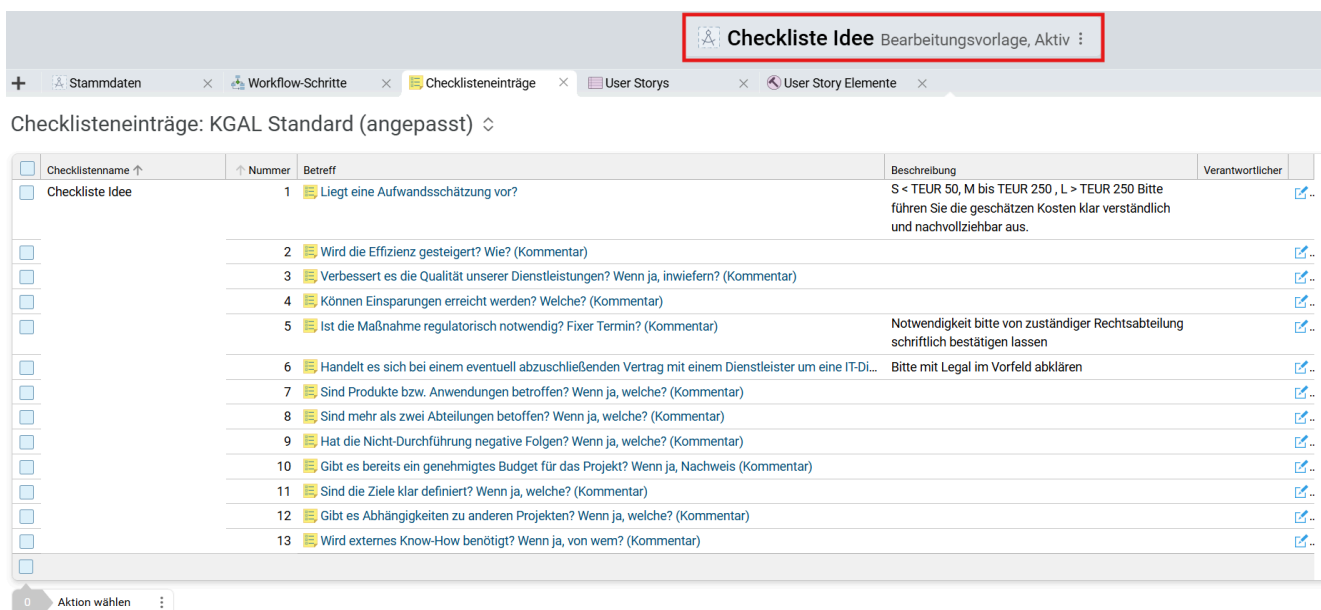
noch in den Kinderschuhen. Wir sehen bereits heute den Nutzen, weil Ressourcenengpässe früher sichtbar werden.

Gleichzeitig ist das Thema komplex. Wir suchen noch die richtige Flughöhe: Es muss detailliert genug sein, um steuerungsrelevant zu sein, darf aber nicht so kleinteilig werden, dass der Pflegeaufwand unverhältnismäßig steigt.

Gerade deshalb ist es hilfreich, dass BCS uns die Möglichkeit gibt, schrittweise vorzugehen und die Nutzung gemeinsam mit der Organisation weiterzuentwickeln.

Veränderungen im Projektalltag

Die Einführung von BCS war für viele Projektleiterinnen und Projektleiter eine größere Umstellung. Vorher gab es kein zentrales Tool für das



Checklisteneinträge: KGAL Standard (angepasst) ⌵

Checklistenname ↑	↑ Nummer	Betreff	Beschreibung	Verantwortlicher
Checkliste Idee	1	Liegt eine Aufwandsschätzung vor?	S < TEUR 50, M bis TEUR 250, L > TEUR 250 Bitte führen Sie die geschätzten Kosten klar verständlich und nachvollziehbar aus.	
	2	Wird die Effizienz gesteigert? Wie? (Kommentar)		
	3	Verbessert es die Qualität unserer Dienstleistungen? Wenn ja, inwiefern? (Kommentar)		
	4	Können Einsparungen erreicht werden? Welche? (Kommentar)		
	5	Ist die Maßnahme regulatorisch notwendig? Fixer Termin? (Kommentar)	Notwendigkeit bitte von zuständiger Rechtsabteilung schriftlich bestätigen lassen	
	6	Handelt es sich bei einem eventuell abzuschließenden Vertrag mit einem Dienstleister um eine IT-DL...	Bitte mit Legal im Vorfeld abklären	
	7	Sind Produkte bzw. Anwendungen betroffen? Wenn ja, welche? (Kommentar)		
	8	Sind mehr als zwei Abteilungen betroffen? Wenn ja, welche? (Kommentar)		
	9	Hat die Nicht-Durchführung negative Folgen? Wenn ja, welche? (Kommentar)		
	10	Gibt es bereits ein genehmigtes Budget für das Projekt? Wenn ja, Nachweis (Kommentar)		
	11	Sind die Ziele klar definiert? Wenn ja, welche? (Kommentar)		
	12	Gibt es Abhängigkeiten zu anderen Projekten? Wenn ja, welche? (Kommentar)		
	13	Wird externes Know-How benötigt? Wenn ja, von wem? (Kommentar)		

Eine Checkliste Idee sorgt für einen strukturierteren Prüf- und Genehmigungsprozess und klare Verantwortlichkeiten.

Projektmanagement. Nun müssen Projektdaten regelmäßig gepflegt und Standards eingehalten werden.

Das wird unterschiedlich wahrgenommen. Manche empfinden die neue Transparenz noch als Kontrolle und sehen BCS vor allem als Reporting-Tool. Die Mehrheit ist jedoch sehr positiv eingestellt und entdeckt nach und nach neue Möglichkeiten, sich besser zu organisieren — beispielsweise über das Kanban Board oder Tickets am Projekt.

Wir sehen das als normalen Veränderungsprozess. Ein Projektmanagement-Tool einzuführen bedeutet nicht nur, Software bereitzustellen. Es bedeutet auch, Rollen, Prozesse, Verantwortlichkeiten und Erwartungen klar zu definieren.

Was heute besser läuft

Heute ist unser Projektbeantragungsprozess qualitativ deutlich hochwertiger. Ideen werden strukturierter beschrieben, geprüft und entschieden. Der Genehmigungsprozess ist schneller geworden. Prozesse, Verantwortlichkeiten und Entscheidungskompetenzen sind klarer.

Auch die Geschäftsführung wächst stärker in das Thema strategisches Portfoliomanagement hinein. Durch BCS werden Zusammenhänge sichtbarer: Welche Projekte laufen parallel? Welche Ressourcen sind gebunden? Welche Vorhaben sind besonders kritisch? Welche Projekte zahlen auf strategische Ziele ein?

Ein konkretes Beispiel für den Nutzen war die Einführung von BCS selbst.

Wir haben BCS direkt für das eigene Einführungsprojekt genutzt. Dadurch konnten wir sehr früh erleben, wo das System uns unterstützt und wo wir in unseren Prozessen noch nachschärfen mussten.

Darüber hinaus erkennen wir bei unseren Qualitätsschleifen in BCS gezielt Schulungsbedarf bei einzelnen Projektleiterinnen und Projektleitern und können darauf mit passenden Angeboten reagieren.

Unser Fazit

Insgesamt sind wir mit BCS sehr zufrieden. Der größte Vorteil ist für uns: Wir haben alles auf einen Blick in einem Tool. BCS unterstützt uns dabei, Projekte einheitlich, nachvollziehbar und transparent zu steuern.

Anpassungen sind möglich, wobei für uns die Devise gilt, uns möglichst am Standard zu orientieren.

Die Beratung durch Projektron erleben wir als sehr gut. Das Schulungsangebot nutzen wir heute kaum noch, weil wir neue Mitarbeitende intern einführen und Projekte gemeinsam mit ihnen aufsetzen. Beim Support hängt die Erfahrung stärker vom Thema und der jeweils zuständigen Person ab; hier sehen wir noch Verbesserungspotenzial.

Bei der Benutzerführung wünschen wir uns teilweise noch mehr Intuitivität. Wer BCS nicht täglich nutzt, kommt regelmäßig mit ähnlichen Fragen zurück. Gleichzeitig sehen wir, dass viele Anwenderinnen und Anwender nach und nach zusätzliche

Möglichkeiten entdecken und das Tool zunehmend aktiv nutzen.

Wir würden BCS auf jeden Fall weiterempfehlen.

Der weitere Ausbau

Wir planen, die Nutzung von BCS weiter auszubauen. Wenn die beiden Pilotprojekte aus der Assetklasse Real Estate erfolgreich sind, könnten wir perspektivisch weitere Bauprojekte und auch unsere Produktentwicklung für neue Fonds in BCS abbilden.

Außerdem prüfen wir, ob wir künftig die Zeiterfassung in BCS stärker nutzen. Denkbar ist auch eine weitere Schnittstelle, um Sachkosten zu importieren und das Projektcontrolling weiter zu verbessern.

Unsere wichtigste Empfehlung an andere Organisationen lautet: nicht mit einem Big Bang starten. Eine schrittweise Einführung, eine klare Pilotierung und ein starker Fokus auf Prozesse sind entscheidend. Das Tool allein löst keine Projektmanagement-Probleme.

Aus unserer Sicht ist ein PMO dabei ein zentraler Erfolgsfaktor. Es sorgt dafür, dass Standards gelebt werden, Fragen aufgegriffen werden und die Organisation Schritt für Schritt lernt, ihr Projektportfolio professioneller zu steuern.

Weitere Anwenderberichte und mehr Informationen zu Projektron BCS finden Sie unter www.projektron.de
