

# Inhaltsverzeichnis

- 1.04 Risiken und Chancen** ..... 1
- Risiken** ..... 1
- Kontext ..... 1
- Ablauf ..... 2
- Wichtige Begriffe ..... 3
- Literatur** ..... 3
- Siehe auch** ..... 3
- Weitere Informationen** ..... 3
- Weblinks** ..... 5
- Einzelnachweise** ..... 6



# 1.04 Risiken und Chancen

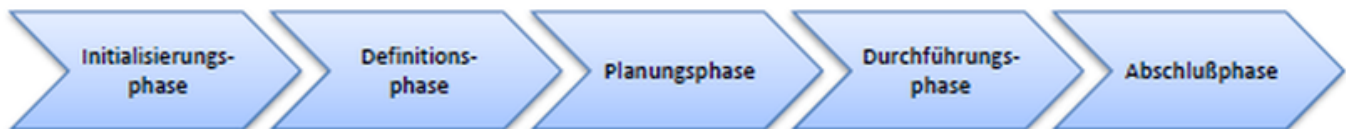
## Risiken

WAS:

WARUM:

## Kontext

- Zeitlich



Risiko sind während aller Projektphasen relevant:

Phase	Bedeutung
Initialisierungsphase	
Definitionsphase	
Planungsphase	
Durchführungsphasen	
Abschlussphase	

- Das Thema hat inhaltlich zu folgenden Themen Beziehungen (Nummern geben die Kompetenzelemente der IPMA an):
  - 1.01 Projektmanagementenerfolg
  - 1.02 Interessierte Parteien
  - (1.03 Projektanforderungen und Projektziele, )
  - 1.05 Qualität
  - (1.06 Projektorganisation, )
  - (1.07 Teamarbeit, )
  - 1.08 Problemlösung
  - (1.09 )
  - 1.10 Leistungsumfang und Lieferobjekte,
  - 1.11 Projektphasen, Ablauf und Termine,
  - 1.13 Kosten und Finanzmittel,
  - 1.14 Beschaffung und Verträge
  - 1.15 Änderungen
  - 1.16 Überwachung und Steuerung, Berichtswesen
  - (1.18 Kommunikation, )
  - 1.19 Projektstart,
  - 1.20 Projektabschluss,
  - 2.02 Engagement und Motivation

- 2.03 Selbststeuerung,
- 2.04 Durchsetzungsvermögen,
- (2.05 Entspannung und Stressbewältigung,)
- 2.06 Offenheit
- 2.08 Ergebnisorientierung,
- (2.13 Verlässlichkeit, )
- 2.14 Wertschätzung,
- 2.15 Ethik,
- 3.01 Projektorientierung,
- 3.02 Programmorientierung,
- 3.03 Portfolioorientierung,
- 3.05 Stammorganisation
- 3.06 Geschäft,
- 3.07 Systeme, produkte und Technologie
- (3.08 Personalmanagement)
- 3.09 Gesundheit, Arbeits- und Betriebssicherheit und Umweltschutz
- 3.10 Finanzierung

## Ablauf

1. Risikoidentifikation
2. Risikobewertung
3. Risikobehandlung (Steuerung und Bewältigung)
4. Risikocontrolling (-überwachung)
5. ACHTUNG: Ggf. Anpassung der Projektpläne

Schritt	1. Risikoidentifikation	2. Risikobewertung	3. Risikobehandlung (Steuerung und Bewältigung)	4. Risikocontrolling (-überwachung)
Inhalt	Bei Projektstart, bei Fortschrittsbeurteilungen und vor wichtigen Entscheidungen - Quelle: Umfeldanalyse sachliche Faktoren	x	Risikostrategien ergreifen	Kontinuierliche Überwachung und Kontrolle während Projektdurchführung, Überprüfung zu festgelegten Kontrollzeitpunkten
Ergebnis	Liste als Tabelle mit den Spalten - Risiko - Ursache - Eintrittswahrscheinlichkeit - Tragweite - Risikowert	Grafik Visualisieren Risikoportfolio zur besseren Übersicht Seitenbeschriftung a) x-Achse: Schadenshöhe und b) y-Achse: Eintrittswahrscheinlichkeit	Risikoportfolio vor Maßnahmen gegenüberstellen Risikoportfolio nach Maßnahmen	Neue Analyse und Bewertung - Überwachung Risikoentwicklung - Einsatz und Eignung ausgewählter Maßnahmen überprüfen - Geplante und angestoßene Maßnahmen überwachen und ggf. nachsteuern

## Wichtige Begriffe

Begriff	Erklärung entnommen aus Seite <a href="#">Seitenname</a>
Eintrittswahrscheinlichkeit	Prozentualer Wert sollte geringer als 30 % sein
Korrektive Maßnahme	stellt auf die erwartete Schadenshöhe ab
Präventive Maßnahme	stellt auf die Ursachen ab, keine Änderung an der Schadenshöhe
Risikowert	Produkt bus EW mit TW
Risikobudget	x
Risikobeziehungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negative Synergien: Risiken verstärken sich gegenseitig</li> <li>- Risiken bedingen sich: Ein Risiko B kann nur dann eintreten, wenn vorher Risiko A eingetreten ist</li> <li>- Ausschluss: Tritt Risiko A ein, kann Risiko B nicht mehr eintreten</li> </ul>
Tragweite	Schadenshöhe in EURO
Strategie zur Risikobegegnung	Bedeutung
Akzeptieren	Bei Schadenseintritt werden die Kosten vom Management akzeptiert und aus dem Projektbudget getragen, Risiken mit geringer Tragweite und niedriger Eintrittswahrscheinlichkeit
Vermindern	Verminderung der Eintrittswahrscheinlichkeit z.B. durch alternative Vorgehensweisen (Einsatz einer bewährten Technik statt einer neuartigen unerprobten Technik) oder Verringerung der Tragweite durch technische, organisatorische oder personelle Maßnahmen
Vermeiden	Das Risiko wird eliminiert, d.h. nicht eingegangen. Z.B. eine sichere Reiseroute wird gewählt, vermeiden noch unerprobter Technologien
Verlagern	Eintrittswahrscheinlichkeit, Risiko an einen anderen adressieren, z.B. Abwälzen auf Lieferanten
Begrenzen	Begrenzen der Schadenshöhe, z.B. durch Versicherungen
Ausnahmen	<p>Bei diesen nicht tolerierbaren Fällen sind in jedem Fall Maßnahmen zu ergreifen, auch wenn dies im Extremfall bedeutet, dass das Projekte nicht durchgeführt, abgebrochen wird</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leib und Leben von Menschen sind bedroht</li> <li>- erhebliche Schäden an der Umwelt könnten verursacht werden</li> <li>- wirtschaftliche Existenz des Unternehmens ist gefährdet</li> </ul>

## Literatur

- Autor: Titel. Verlag, Ort Jahr, ISBN.
- Autor: Titel. Verlag, Ort Jahr, ISBN, S. X-Y.

## Siehe auch

## Weitere Informationen

## 1.04 Risiken und Chancen Risk & opportunity

Das Risiken- und Chancenmanagement ist ein fortlaufender Prozess während aller Phasen des Projektlebenszyklus, von der Ausgangsidee bis zum Projektabschluss. Bei Projektabschluss stellen die während des Projektverlaufs im Risiken- und Chancenmanagement gewonnenen Erfahrungen einen wichtigen Beitrag zum Erfolg zukünftiger Projekte dar.

Der Projektmanager ist dafür verantwortlich, sowohl sich selbst als auch seine Mitarbeiter zur Eigeninitiative anzuregen, Risiken und Chancen im Auge zu behalten, dem Risikomanagementprozess verpflichtet zu bleiben, die betroffenen Interessierten Parteien in diesen Prozess einzubeziehen und falls nötig geeignete Fachleute als Berater zur Unterstützung des Projektrisikomanagements hinzuzuziehen.

Eine Technik zur Reduzierung der Ungewissheit, die mit jedem Risiko einhergeht, beruht auf dem so genannten successive principle. Dabei wird ein Schätzwert durch Unterteilung des Elements, auf das er sich bezieht, in seine Teilkomponenten zerlegt. Die Summe der Abweichungen der Schätzwerte für die Teilkomponenten ist geringer als die Abweichung für das Gesamtelement. Um etwa die mögliche Abweichung von den geschätzten Projektkosten zu verringern, werden diejenigen Kostenbeträge, bei denen es zu größeren Abweichungen kommen kann, untergliedert und so die Ungenauigkeit der Schätzwerte reduziert. Dieses Aufteilungsverfahren wird wiederholt und solange durchgeführt, bis alle Kostenabweichungen sich innerhalb verträglicher Grenzen bewegen (Risikoketten). Dieselbe Technik kommt auch bei der Einschätzung des zeitlichen Rahmens jener Aktivitäten zur Anwendung, die ausschlaggebende Wirkung auf den Projektzeitplan haben, um so die Projektdauer besser einschätzen zu können.

Die qualitative Bewertung der Risiken und Chancen ermöglicht die Reihung der Risiken und Chancen nach ihrer Bedeutung als Funktion der Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens und ihrer Auswirkungen. Diese Rangordnung wird dazu benutzt, die jeweilige Strategie im Umgang mit den einzelnen Risiken und Chancen auszuwählen. So könnte ein Risiko z. B. entweder beseitigt, gemildert, geteilt oder übertragen werden, man könnte sich dagegen versichern, einen Notfallplan entwickeln oder das Risiko auch passiv akzeptieren. Ähnliche Strategien können im Umgang mit den Chancen zur Anwendung kommen. Diejenigen Risiken, die nicht eingegangen werden können und diejenigen Chancen, die verfolgt werden müssen, erfordern einen angemessenen Maßnahmenkatalog. Dieser Maßnahmenkatalog kann Einfluss auf zahlreiche Projektprozesse haben, und erfordert den Einsatz von Kompetenzen aller drei Kompetenzelementbereiche. Die Umsetzung des Maßnahmenkatalogs der Risiken und Chancen muss überwacht und der Katalog kontinuierlich aktualisiert werden, sobald neue Risiken und Chancen auftauchen oder wenn sich die Bedeutung der schon identifizierten verändert.

Die quantitative Bewertung der Risiken und Chancen liefert darüber hinaus einen Zahlenwert, der zur Messung der erwarteten Auswirkungen der Risiken und Chancen dient.

Die Monte-Carlo-Analyse, Entscheidungsbäume und Szenariotechniken sind Beispiele für wirkungsvolle Techniken zur quantitativen Bewertung von Risiken und Chancen.

Mögliche Prozessschritte:

- 1. Ermittlung und Bewertung der Risiken und Chancen.
- 2. Entwicklung eines Maßnahmenkatalogs für Risiken und Chancen, Kommunikation, Einholung der Genehmigung.
- 3. Aktualisierung der Projektpläne, die vom genehmigten Maßnahmenkatalog für Risiken und Chancen betroffen sind.
- 4. Einschätzung der Wahrscheinlichkeit des Erreichens der Projektziele im festgesetzten Zeit-

und Kostenrahmen sowie fortlaufende Beobachtung der Entwicklung während des gesamten Projektzeitraums.

- 5. Ständige Beobachtung des Auftretens neuer Risiken, Neueinschätzung schon erkannter Risiken, Planung von Notfallmaßnahmen und Änderung des Projektplans.
- 6. Kontrolle des Maßnahmenkatalogs zu Risiken und Chancen.
- 7. Dokumentation der Lessons Learned für Anwendung auf zukünftige Projekte; Aktualisierung der Instrumente zur Identifizierung von Risiken.

Angesprochene Themenfelder:

- Notfallmaßnahmen und -Pläne
- Reserven für unvorhergesehene Abweichungen
- Erwarteter monetärer Risikowert
- Instrumente und Techniken zur qualitativen Risikobewertung
- Instrumente und Techniken zur quantitativen Risikobewertung
- Restrisiko und Sicherungspläne
- Träger von Risiken und Chancen
- Begegnungsstrategien und -pläne für Risiken und Chancen
- Einstellungen zu Risiken und Chancen, z. B. Risikoaversion
- Techniken und Instrumente zur Risikoermittlung
- Szenariotechniken
- Sensitivitäts-Analyse
- SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
- Risikoketten

Schlüsselkompetenzen auf Levelebene:

A Hat das Management von Risiken und Chancen bei wichtigen Programmen bzw. Portfolios einer Organisation oder Organisationseinheit erfolgreich geleitet.

B Hat Risikosituationen und Chancen eines komplexen Projekts erfolgreich gemanagt.

C Hat Risikosituationen und Chancen eines begrenzt komplexen Projekts erfolgreich gemanagt.

D Verfügt über das erforderliche Wissen in Bezug auf das Management von Risiken und Chancen bei Projekten sowie die Fähigkeit dieses anzuwenden.

Hauptbeziehungen zu: 4.1.1. Projektmanagementenerfolg, 4.1.2. Interessierte Parteien, 4.1.3. Projektanforderungen und Projektziele, 4.1.8. Problemlösung, 4.1.11. Projektphasen, Ablauf und Termine, 4.1.13. Kosten und Finanzmittel, 4.1.14. Beschaffung und Verträge, 4.1.15. Änderungen, 4.1.16. Überwachung und Steuerung, Berichtswesen 4.2.1. Führung, 4.2.3. Selbststeuerung, 4.2.7. Kreativität, 4.2.11 Verhandlungen, 4.2.12. Konflikte und Krisen, 4.3.3. Portfolioorientierung, 4.3.5. Stammorganisation, 4.3.6. Geschäft, 4.3.9 Gesundheit, Arbeits- und Betriebssicherheit und Umweltschutz, 4.3.10. Finanzierung, 4.3.11. Rechtliche Aspekte

---

## Weblinks

---

[Methodische Kompetenzen PM-technische Kompetenzelemente](#)

## Einzelnachweise

From:

<http://auktor.de/> - **Wiki**

Permanent link:

[http://auktor.de/doku.php?id=1.04\\_risiken\\_und\\_chancen](http://auktor.de/doku.php?id=1.04_risiken_und_chancen)

Last update: **2016/03/06 13:03**

