

Risikomanagement

Risikomanagement besteht im Wesentlichen aus zwei Komponenten: Risikoprofilierung und Risikokontrolle. Bei der Risikoprofilierung (v.a. in der Planungsphase verortet) werden alle relevanten Projektrisiken identifiziert und analysiert. Die Risikokontrolle (v.a. in der Realisierungsphase) beinhaltet ein kontinuierliches Monitoring und – bei Bedarf – Interventionen zur Abwendung von Risiken oder zur Abmilderung ihrer Auswirkungen.

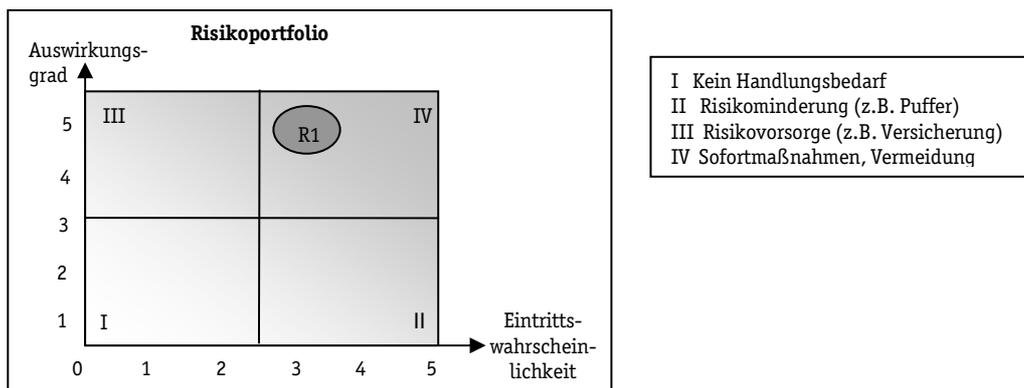
Vorgehen:

1. Die Risikoidentifikation, -analyse und -beschreibung kann systematisch anhand der Arbeitspakete oder der Stakeholder des Projektes vorgenommen werden. Alternativ können Rückschlüsse aus vergleichbaren Projekten gezogen werden (Analogie-Technik).
2. Die Bewertung der Risiken nach Eintrittswahrscheinlichkeit (z.B. geringe EW = 1, mittlere = 3, hohe = 5) und Auswirkungsgrad (AG, z.B. schwer = 3, mittel = 2 oder gering = 1) mündet in einer Berechnung des Risikowertes (RW = EW * AG). Je höher der Risikowert, desto kritischer ist das Risiko und umso höher ist es zu priorisieren (siehe Risiko Portfolio Grafik). Im Sinne des Projektmanagement-Zieldreiecks lassen sich dabei drei Arten von Risikoauswirkungen unterscheiden: Auswirkungen auf Qualität, Kosten und Zeitpläne.
3. Für die kritischen Risiken werden Risikoursachen und Präventions- / Gegenmaßnahmen bestimmt.

Lfd. Nr.	Risiko (Identifikation)	AG	EW	RW	Ursache	Mögliche Auswirkung	Gegenmaßnahmen
1	Fördermittel werden nicht bewilligt	5	3	15	Falscher Zeitpunkt der Antragstellung, Konzept ist nicht überzeugend	Projekt kann nicht umgesetzt werden	Genaue Sondierung der Fördermöglichkeiten, Beratung einholen, vorläufigen Antrag gegenlesen lassen, erfahrene AntragstellerInnen um Tipps bitten
2							
...							

AG ... Auswirkungsgrad [1 gering – 5 sehr hoch]
 EW ... Eintrittswahrscheinlichkeit [1 gering – 5 sehr hoch]
 RW ... Risikowert [EW*AG]

Die Verortung in der Portfolio Matrix gibt Aufschluss darüber, mit welchen Risiken wie umgegangen werden sollte.



TIPP: In frühen Projektphasen ist oft die Risiko-Eintrittswahrscheinlichkeit höher (höhere Unsicherheiten), in späten Projektphasen ist die Risiko-Auswirkung i.d.R. durch höhere kumulative Kosten größer (es wurde bereits mehr investiert). Bei der Bestimmung von Präventions- und Gegenmaßnahmen ist „Plan B“ nicht genug. Risikomanagement bedeutet aktive Risikokontrolle!

Literatur: Risikomanagement in Projekten, Horst Harrant/ Angela Hemmrich, 202 Seiten, Carl Hanser Verlag 2004.