

YOUR EXECUTIVE PARTNER IN

PROJECT MANAGEMENT EXCELLENCE

# Risikomanagement in Projekten, Trends und Status

---

[www.threon.com](http://www.threon.com)

---

▪ Darf ich mich vorstellen?



**Thomas Wuttke**

**Dipl. Inform. (FH), PMP, CPM**

**International Partner / Managing Director**

**Threon GmbH** ■ Moosstr. 7 ■ 82319 Starnberg ■ Germany

Phone: +49 (0)8151 44688-0 ■ Fax: +49 (0)8151 44688-29

Mobile: +49 (0)172 6300285 ■ Mail: [thomas.wuttke@threon.com](mailto:thomas.wuttke@threon.com)

Web: [www.threon.com](http://www.threon.com)

[www.threon.com](http://www.threon.com)

## ▪ Threon Deutschland



**Threon GmbH  
Starnberg bei  
München  
Berlin**

Threon is your experienced strategic partner for excellence in projects and project management.

We are an international consulting company, covering the entire project spectrum: from basic training to strategic portfolios, from audit to software implementation. Not only advising, we also can execute project management.

Our portfolio is completed by interim management, bringing problem-projects back on track, and the building of PMO's.

### Facts & Figures

- Erste Firma gegründet in 1999
- Nahezu 100 Project Management Consultants insgesamt
  - Threon GmbH München (Starnberg) und Berlin, Germany
  - Threon Belgium
  - Threon France
  - Threon Luxembourg
  - Threon Netherlands

[www.threon.com](http://www.threon.com)

# ▪ Lösungsportfolio von Threon



MODULAR SOLUTIONS			
ACADEMY	CONSULTING		PRODUCTS
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center;">Open Training</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center;">In-house Training</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Distance Learning</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Organizational Assessment</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Individual Assessment</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Process Improvement</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">PMO</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Career &amp; Training Curriculum</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Recruitment</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Audit</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Program Mgmt Delivery</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Project Mgmt Delivery</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Program/Project Office Delivery</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Portfolio Management</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Coaching</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">PMTalk Enterprise Edition</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">PMTalk for Microsoft Project</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">PMTalk for Project Server</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">MS Project Portfolio Server</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">MS Project Server</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Pertmaster</div>

www.threon.com

# ▪ Risiko ist in aller Munde...



## Asiatische Pazifikstaaten planen gemeinsames Risikomanagement

2009-03-26 16:02:33 cri

Seite Drucken Schriftgröße: klein

## Risikomanagement in Unternehmen in turbulenten Zeiten

Kommentare 0 Bewertung Super (6)

Versenden Drucken RSS Schrift: A A A

26. März 2009, 14:19 CET

Wie konnte es zu den fragwürdigen Entscheidungen von HRE und anderen Firmen kommen? Welche Auswirkungen hat dies auf die Geschäftskreise. Thema

## Finanzkrise: Experten fordern effizienteres Risikomanagement

25.03.2009

Drucken | Versenden | Leserbrief

Die wenigsten Banken haben ihre Kreditrisiken unter Kontrolle oder beugen operationellen Risiken vor. Inzwischen fordern nicht nur die Sachverständigen der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), sondern auch die Banken ein effizienteres Risikomanagement. Voraussetzung dafür ist eine leistungsfähige IT.

### Weitere Artikel

> Finanzmarktkrise bietet neue

30.03.2009 | Software & Services

Risikomanagement hat vor dem Hintergrund der aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen wieder an Stellenwert gewonnen. Grund genug für die BARC

www.threon.com

## ▪ Tendenz



- Durch besseres Risikomanagement soll (Projekt-) Katastrophen vorgebeugt werden
- Am Besten soll Risikomanagement alle Katastrophen verhindern und faule Stellen am besten „entfernen“ (=vermeiden)
- Am Besten soll der Risikomanagementprozess gar keine Risiken generieren...
- Risikomanagement wird zur Wunderwaffe zweckentfremdet



www.threon.com

## ▪ Was ist Risiko?



Project Risk is an uncertain event or condition that, if it occurs, has a **positive** or **negative** impact **on** at least one **project objective** (Cost, Time, Performance).



Risk is an uncertainty of outcome, whether it be a positive opportunity, or a negative threat.



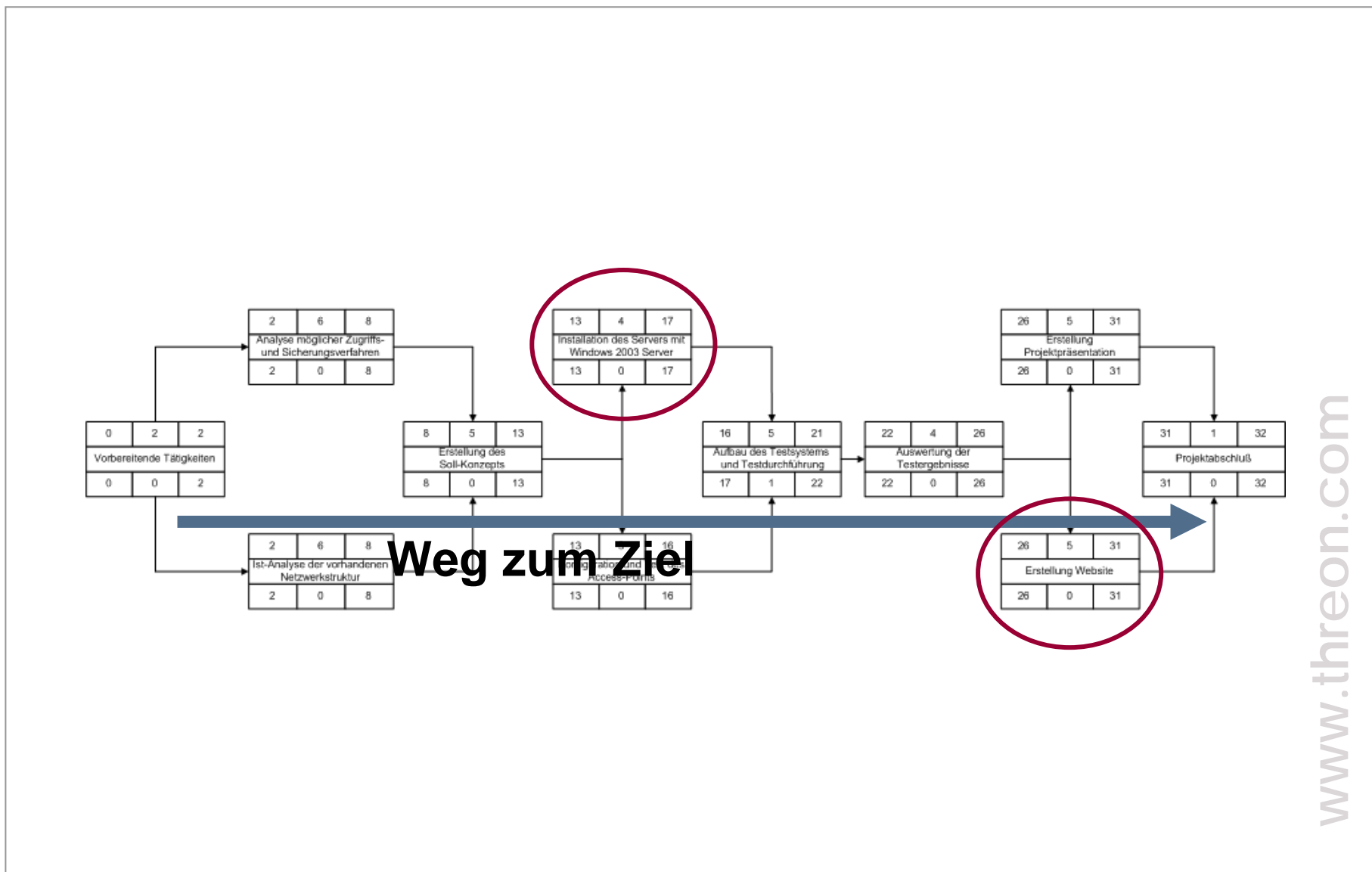
[www.threon.com](http://www.threon.com)

# Was ist Risikomanagement?



www.threon.com

# ▪ Vom Gartenteich zum Netzplan



www.threon.com

## ▪ Ziele absichern



- Operatives Absichern des „*Weges zum Ziel*“
- Absicherung erfolgt am Besten anhand der WBS
- Bei Anwendung einer RBS („Risk Breakdown Matrix“) wird die WBS gegen die RBS gespiegelt
- Risikomanagement in Projekten sollte sehr instrumental sein
- Risikomanagement darf nicht mit Pessimismus verwechselt werden

WBS

RBS

		W1			W2		W3			
		1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	3.1	3.2	3.3	
R1	1.1		<b>1</b>	<b>2</b>			<b>7</b>			<b>10</b>
	1.2		<b>1</b>					<b>2</b>	<b>4</b>	<b>7</b>
	1.3				<b>2</b>	<b>3</b>			<b>1</b>	<b>5</b>
R2	2.1		<b>1</b>	<b>3</b>			<b>4</b>			<b>8</b>
	2.2	<b>3</b>				<b>2</b>	<b>1</b>			<b>6</b>
R3	3.1			<b>4</b>				<b>1</b>		<b>5</b>
	3.2		<b>5</b>		<b>1</b>		<b>2</b>			<b>8</b>
	3.3									<b>0</b>
		<b>3</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	

Quelle: D. Hillson 2005

WWW.LINCOLN.COM

## ▪ Übliche Anwendungsfehler



- Das Thema an sich ist bereits stigmatisiert und hat eine starke politische Komponente.
- Projektrisiken werden mit Businessrisiken verwechselt.
- Viele sprechen über Risikomanagement, meinen aber komplett unterschiedliche Dinge
- Projektrisiken werden nicht korrekt identifiziert, es fehlt der Zielbezug.
- Die Eintrittswahrscheinlichkeiten sind falsch, weil linear
- Projektleiter trägt Verantwortung für den „Weltfrieden“ (falsche Einschätzung von Auswirkungen)
- Die subjektiv emotionale Seite wird unterschätzt
- Kein „Management“ an sich, d.h. permanentes steuern und bewerten.

www.threon.com

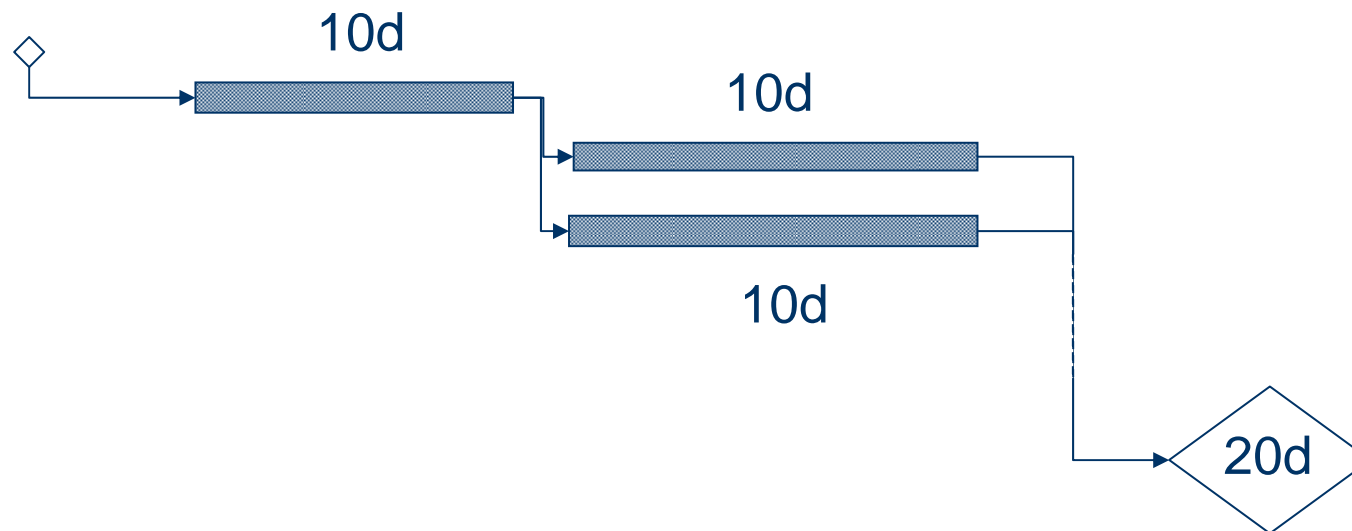
## ▪ Erfolgsfaktoren für Risikomanagement



- Das Eingehen von Risiken ist ein notwendiger Faktor, um erfolgreich neue Wege zu beschreiten.
- Risikomanagement wird von Sponsoren und Projektgremien aktiv eingefordert, kein Lippenbekenntnis.
- Risikomanagement-Prozesse und –Nutzen sind klar kommuniziert.
- Ein konsistenter Risikomanagementansatz findet sich im PM-Prozess und im Projektlebenszyklus.
- Risikomanagement wird als notwendiger Bestandteil für die Erreichung der Projektziele angesehen.
- Statt der Sorge um den „Weltfrieden“ überwiegt die Einschätzung realer Projektsituationen.

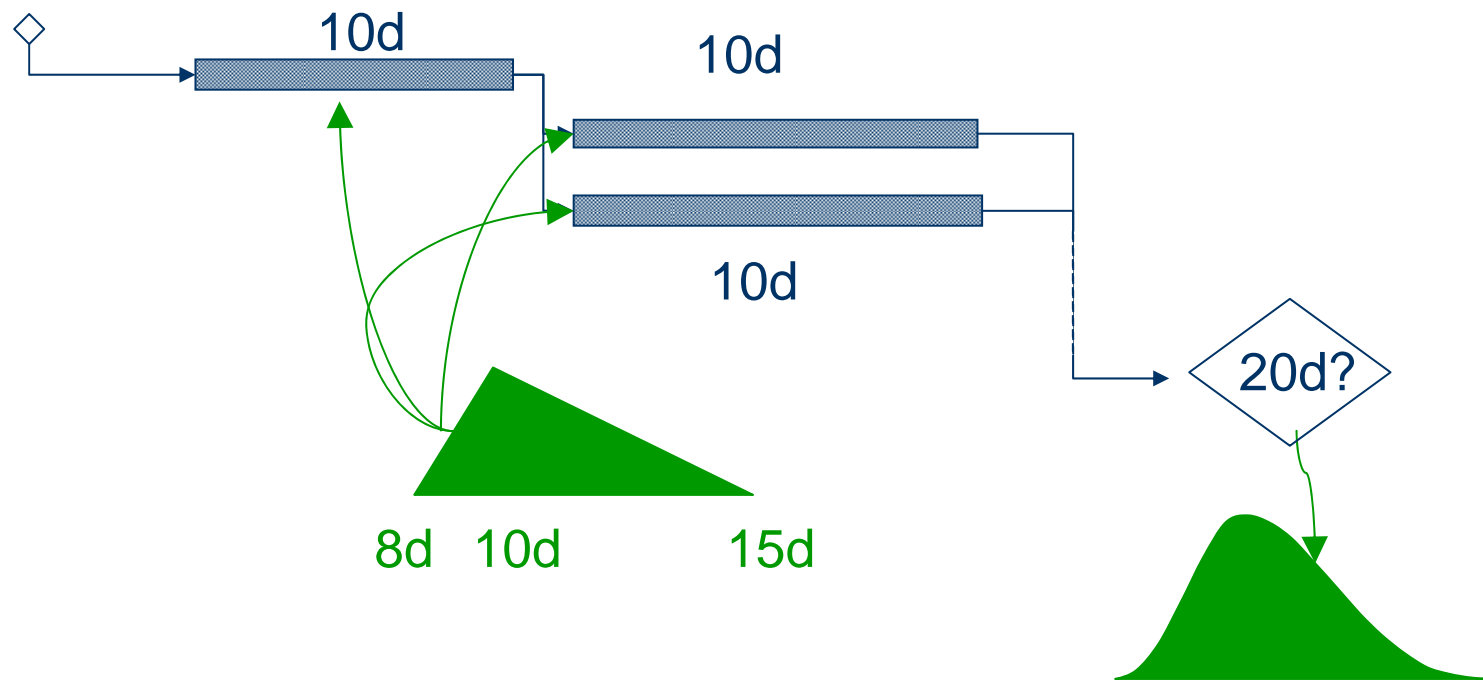
www.threon.com

## ▪ Das CPM-Dilemma



- Enddatum und –kosten sind einzelne Werte
- **Unsicherheit wird nicht bewertet**

## CPM mit Unsicherheiten



- Eine Pertanalyse nimmt Unsicherheiten mit in die Kalkulation

---

- Projektwetter



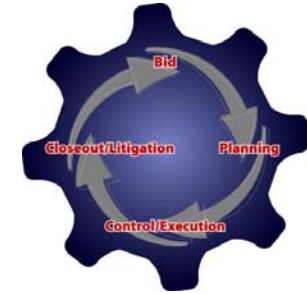
Wie sicher ist die Machbarkeit  
eines Projektes?

[www.threon.com](http://www.threon.com)

## ▪ Szenario

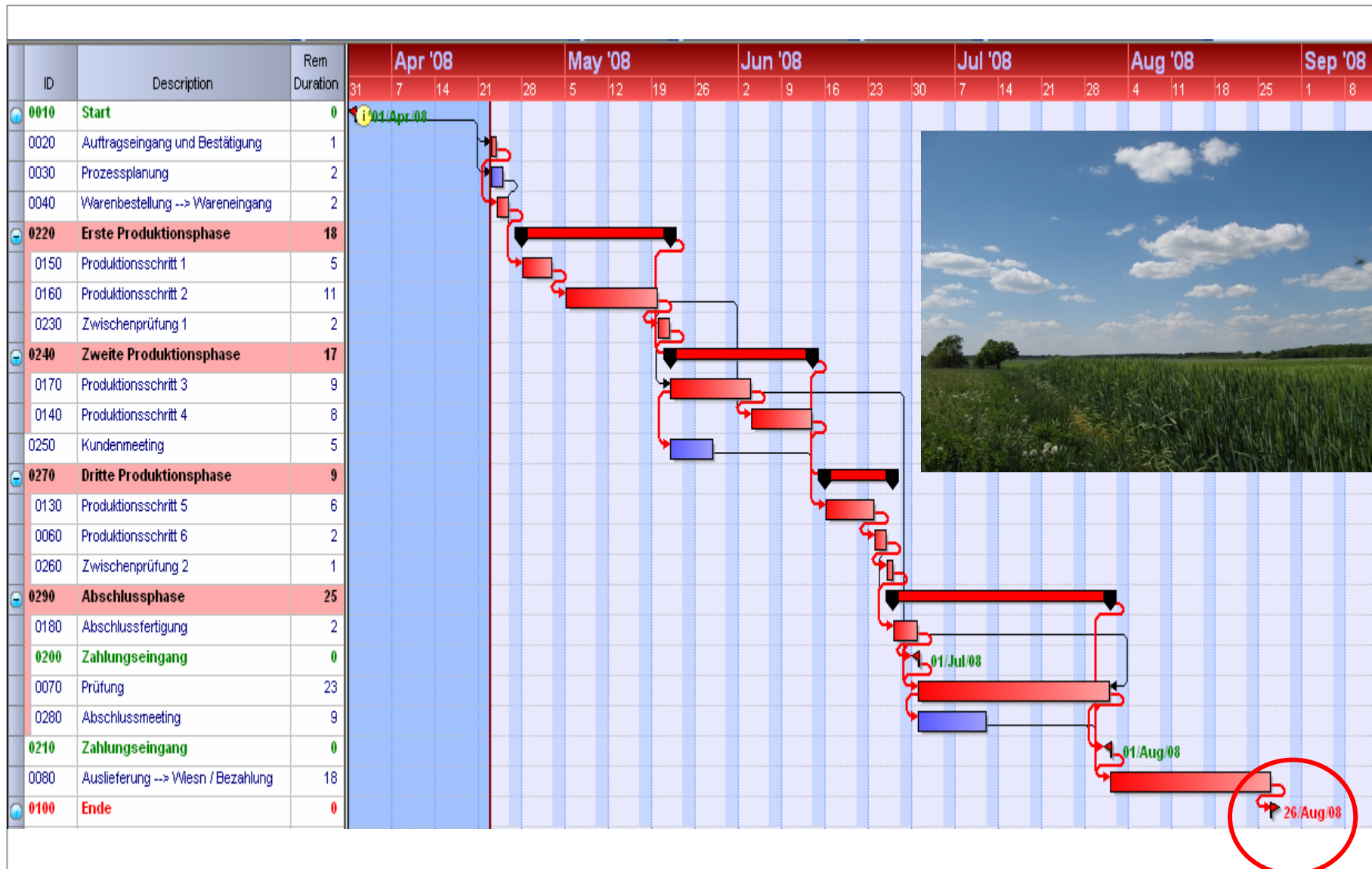


- Erstellung von 3 handgefertigten Kinkerlitzten
- Liefertermin 1. September 2008 zum Oktoberfest
- Aktuell ist der 30. März 2008 → 5 Monate Zeit
- Auftragswert 200.000€
  - Zahlungsplan:
    - 20% sofort
    - 30% am 01. Juli 2008
    - 20% am 01. August 2008
    - 30% bei Abnahme
- Pönale:
  - Jeder Tag Verzug kostet 2% → 4000€ pro Tag
  - Ab dem 20. September 2008 erfolgt keine Abnahme mehr, es wird die bis dahin gezahlte Pönale zzgl. 50.000€ Strafe fällig
- Kosten 150.000 €

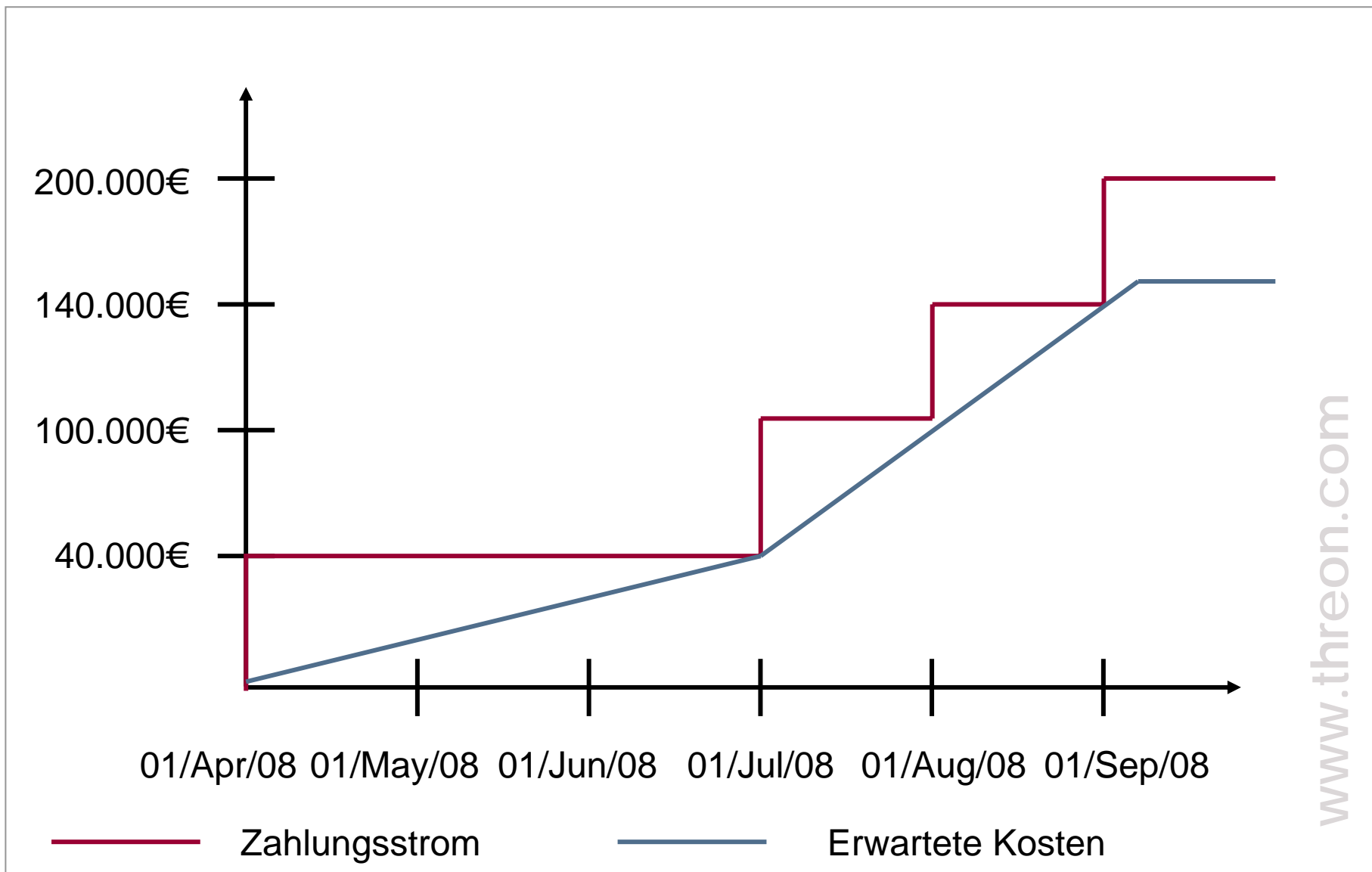


www.threon.com

# ■ GANTT-Diagramm / kritischer Pfad

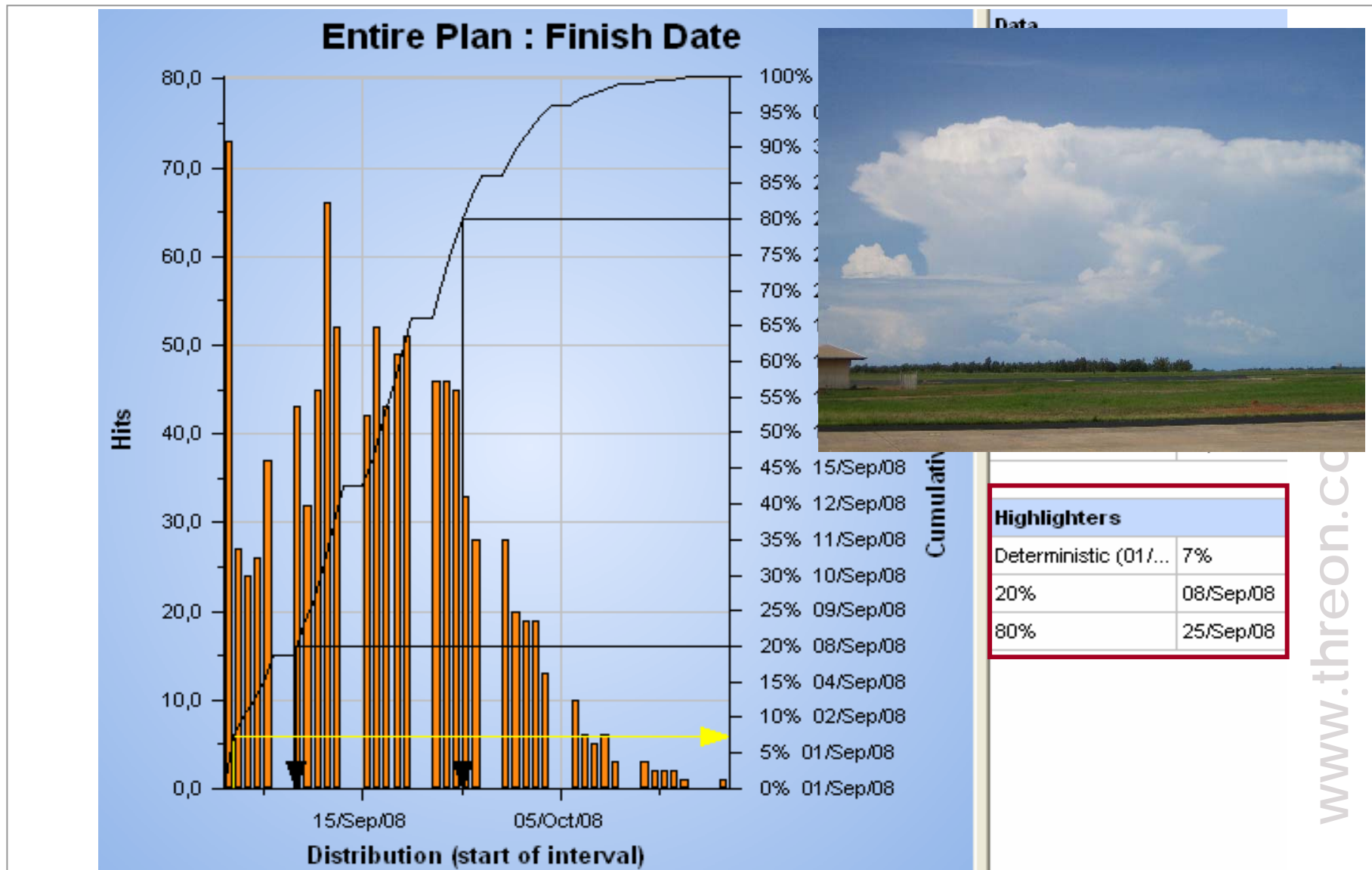


# Erwarteter Cash Flow

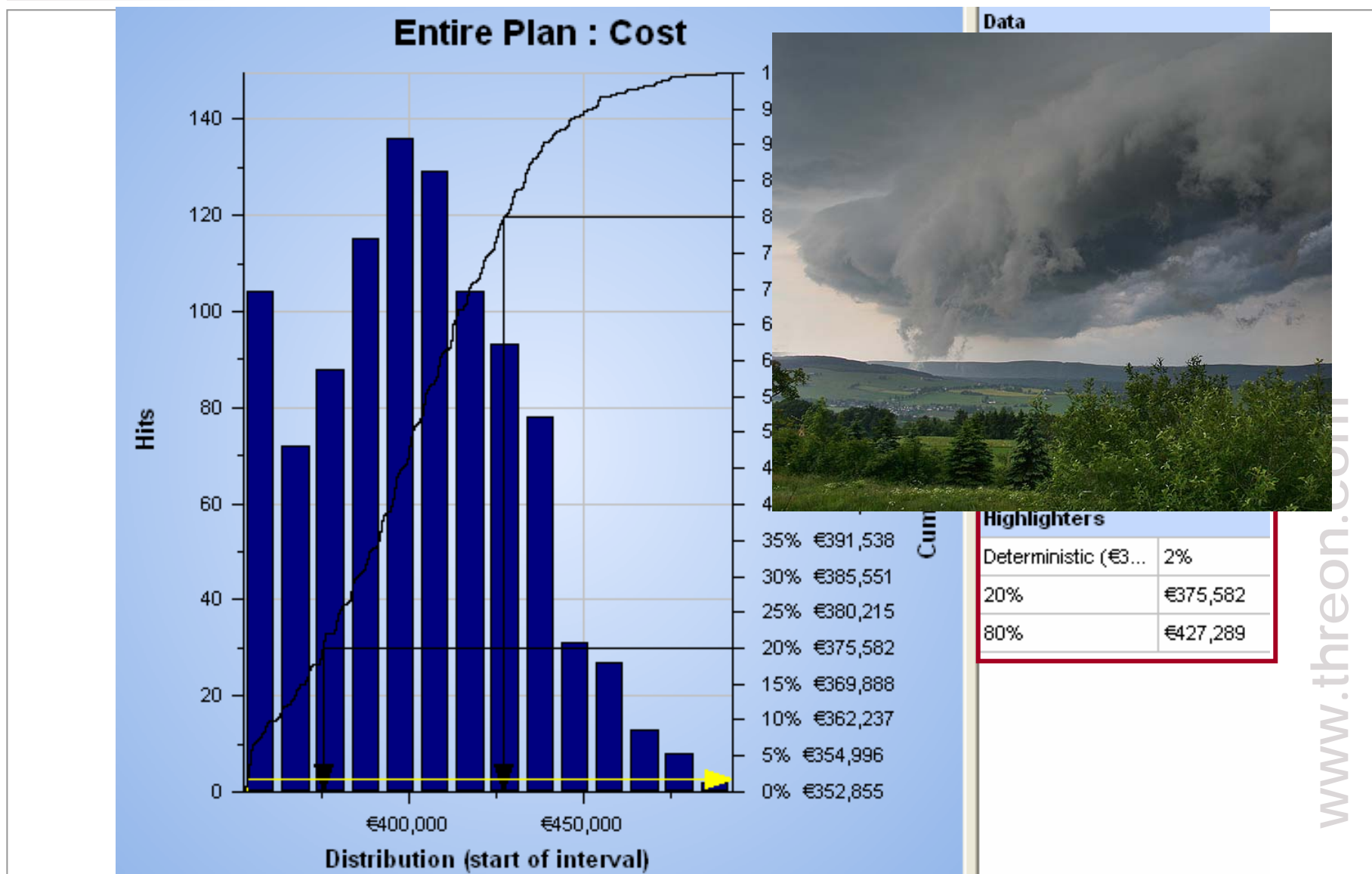


www.threon.com

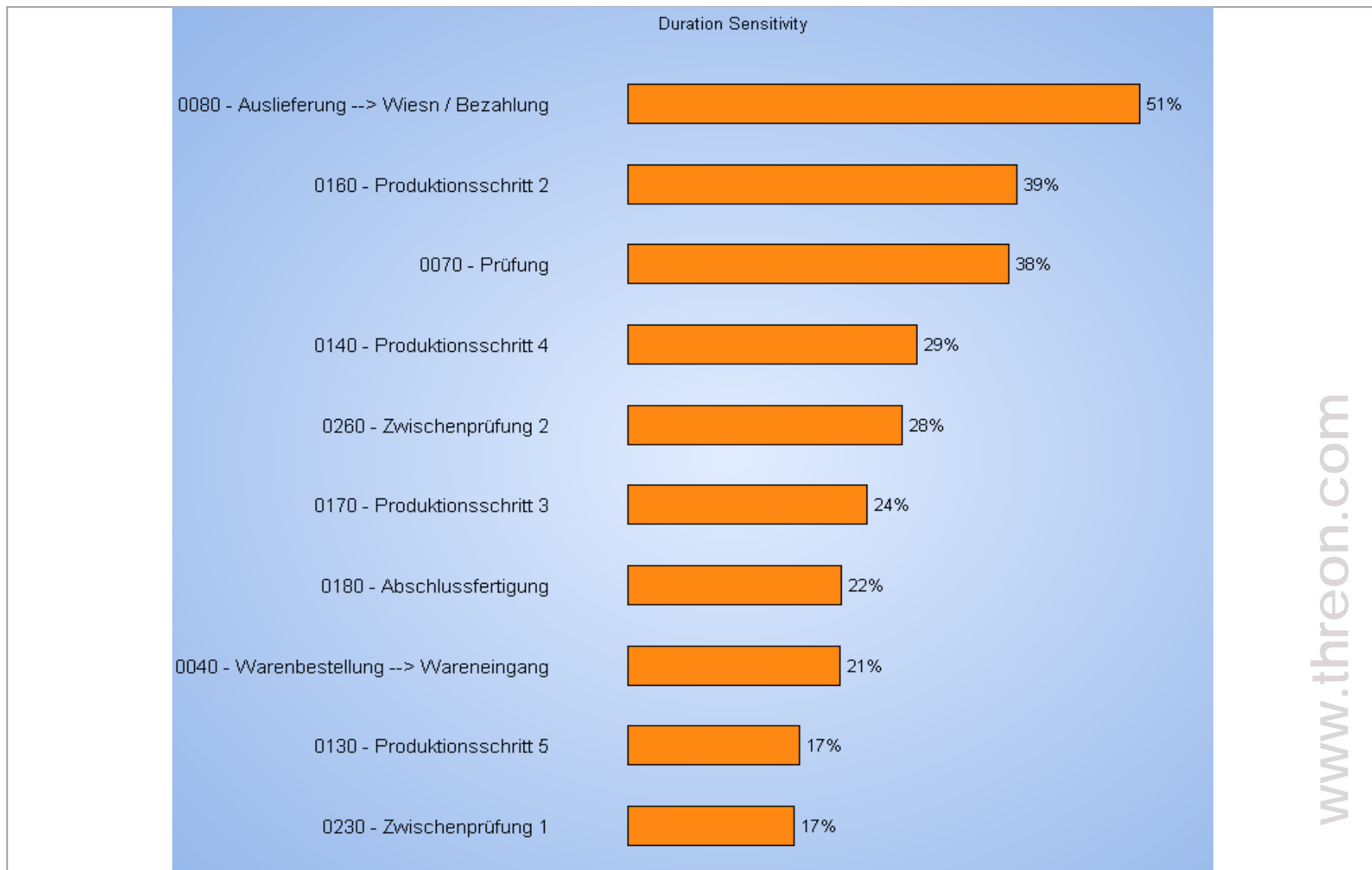
- Kann der 1. September eingehalten werden?



▪ Erreichen wir 50.000€ DB?



# Key Risk Drivers - Duration



# Und jetzt noch Risiken dazu...



**Pertmaster Risk Register**

File Edit View Tools Reports Help

Qualitative Quantitative

Risk			Pre-Mitigation (TimeNow = 23/Apr/08)					Mitigation			Post-Mitigation				Details	
ID	T/O	Title	Probability	Schedule	Cost	Performance	Score	Response	Title	Total Cost	Probability	Schedule	Cost	Performance	Score	Owner
001	T	Lieferant der Kinkerlitzten springt ab	M (40%)	VH (21)	VH...	L	40	Reduce	Ersatzliefer...	€2,000	VL (5%)	L (3)	L (...)	L	1	Unassigned
002	T	Fehlerhaftes Material	H (60%)	VH (21)	VH...	M	56	Reduce	Mehr Materi...	€8,000	L (20%)	M (9)	VH...	M	24	Unassigned
003	T	Arbeiterausfall	L (20%)	H (12)	VH...	M	24	Avoid	Einen Arbeit...	€1,000	N (0%)	N (0)	N ...	N	0	Unassigned
004	T	Auftretende Fehler bei Aabschluss...	VL (5%)	H (18)	VH...	L	8	Transfer	Intensivere ...	€2,800	VL (5%)	M (6)	VH...	VL	8	Unassigned
005	T	Kunde wünscht nachträgliche Än...	VH (85%)	VH (21)	VH...	H	72	Reduce	Ständiger Pr...	€200	L (20%)	M (9)	H ...	H	12	Unassigned
006	O	Professioneller Lieferdienst	M (40%)	H (14)	VH...	M	40	Exploit	Verkürzte A...	€1,500	VH (85%)	H (14)	VH...	M	72	Unassigned
007	O	Materialien bereits auf Lager	L (20%)	M (7)	VH...	L	24	Exploit	Besseren Li...	€3,000	M (40%)	VH (49)	VH...	L	40	Unassigned

Risk Details User Defined Mitigation Waterfall Chart Notes Risk History

ID: 007 Title: Materialien bereits auf Lager RBS: ...

Cause: ... Description: Im Falle einer Bestellung bei einem anderen Produzenten besteht die Möglichkeit, dass die Materialien bereits vorrätig sind Effect: schneller Auslieferung an Kinkerlitztenmanufaktur

Threat / Opportunity: Opportunity Manageability: ...

Owner: Unassigned Status: Proposed

Exposure (Entered): €0

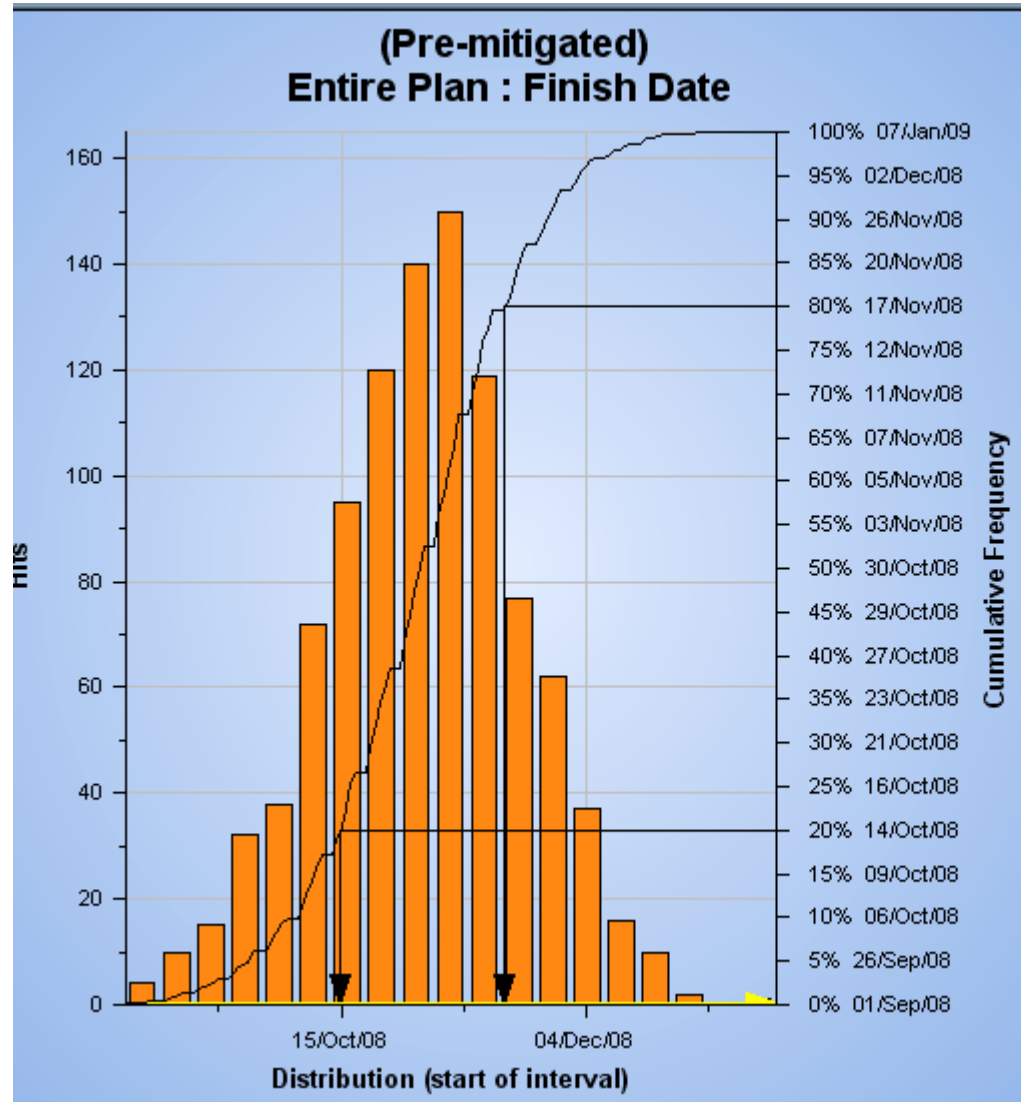
Start Date: 23/Apr/08 End Date: 01/Sep/08

Pre-mitigated position: Probability L (10% to 30%) Score 24 Schedule M (5 to 10) Cost VH (€20,000 or higher) Performance L (Failure to meet more th... Overall Impact VH

Post-mitigated position: Probability M (30% to 50%) Score 40 Schedule VH (20 or higher) Cost VH (€20,000 or higher) Performance L (Failure to meet more than ... Overall Impact VH

Quantified Risk  Show in Quantitative

Selected risk: 007 - Materialien bereits auf Lager



Deterministic (01/Se...	<1%
20%	14/Oct/08
80%	17/Nov/08

www.threon.c

## ▪ Unser Angebot



- **Risk Check**
  - Wie ist die Risikolage in einem gegebenen Projekt?
  - Wird die Risikolage korrekt eingeschätzt?
- **Risk Coach**
  - Wie können wir Sie im Prozess unterstützen?
  - Identifikations-Workshops / Maßnahmencontrolling
- **Risk Culture**
  - Aufbau eines Risikomanagementsystems
  - Prozessbaukasten und Standardtools

[www.threon.com](http://www.threon.com)

## ▪ Risk Check



- Blitzbestandsaufnahme einer Projektsituation,
- Risiko Check-up und Evaluierung,
- Auf Wunsch Bewertung oder auch Gutachten
- Konkrete Handlungshinweise
- Attraktive Festpreise

[www.threon.com](http://www.threon.com)

## ▪ Risk Coach



- Unterstützung im gesamten Risikoprozess
- Workshopmoderation zur Risiko-Identifikation
- Toolbasierte Unterstützung
- Maßnahmen Controlling
- „Coach“ und „Sparringspartner“ des Projekt-/Risikomanagers
- Attraktive Unterstützungsangebote, auch remote oder bei Bedarf

[www.threon.com](http://www.threon.com)

## ▪ Risk Culture



- Aufbau eines Risikomanagementsystems im
  - Projekt
  - Portfolio
  - Programm
  - PMO
- Prozessanpassung auf Basis des Threon Risikobasisprozesses und dem Threon Risikoprozessbaukasten
- Jede Menge Tools und Templates
- Training/Workshops aller Stakeholder
- Prozessmetriken zur Klärung der Frage: Funktioniert das System?

[www.threon.com](http://www.threon.com)



YOUR EXECUTIVE PARTNER IN

PROJECT MANAGEMENT EXCELLENCE

**Vielen Dank!**

**Q&A**

[www.threon.com](http://www.threon.com)