



Professionelles Projektmanagement in der Praxis - Mit digitalen Unternehmensgründungsprojekten

Prof. Dr. Harald Wehnes

Veranstaltung 9 (26.06.2023):

- Kommunikationsmodelle, Projektkommunikation
- Projektrisikomanagement

Partner:

Servicezentrum
Forschung und
Technologietransfer
(SFT)



Information zu allen Vorlesungen

- **Wir starten jede Vorlesung auf die Minute pünktlich!**
- Bitte rechtzeitig einwählen.
- Videokamera bitte einschalten – Bei Gruppenarbeit immer einschalten!
- Mikrofone bitte stumm schalten, wenn vorgetragen wird
- Fragen / Anmerkungen / Rückmeldungen per Handzeichen-Symbol oder über den Chat
- Die Vorlesung wird aufgezeichnet und auf WueCampus zur Verfügung gestellt (nur für Vorlesungsteilnehmer!)
Die Aufzeichnungen beschränken sich in der Regel auf die Vorträge des Dozenten. Studentische Vorträge werden für den Dozenten zur Benotung aufgezeichnet; diese Vorträge werden nicht auf WueCampus gestellt.
- Bitte Bescheid geben, wenn jemand verhindert ist
- Themen der Workshops haben hohe Relevanz für die Klausur

Termine für studentische Vorträge

2 Teammitglieder tragen vor (Dauer: max. 15 Minuten pro Team)

Team	Name	Anzahl Mitglieder	24.04.	01.05.	08.05.	15.05.	22.05. MVP	29.05.	05.06.	12.06.	19.06. MVP2	26.06.	03.07.	10.07.	17.07.
1	Persönliche Assistenz	5	1				1		1		1				2
2	People-Counter	6			1		1			1	1		1		2
3	Hilfsorganisationen	6			1		1				1	1		1	2
4	Simple Order	6				1	1		1		1	1			2
5	Sozialomat/ GPT	6	1			1	1			1	1				2

**Eine Anmeldung in WueStudy ist für beide Module (Vorlesung + Projekt) erforderlich
(Ausnahme: DivMan)**

Vorlesungstermine: Online bzw. Präsenz

- ▶ 03. Juli 2023: Online
- ▶ 10. Juli 2023: offen
- ▶ 17. Juli 2023: Präsenz (Projektiade) – mit Online-Beteiligung von Auftraggebern und Externen

Zeitplan

12:15 Organisatorisches

- Aufgabe 8: Ergebnisse der Teams 3 und 4 (Präsentation)
- Stand-up zum Projektstatus: PO der restlichen Teams

13:00 Kommunikationsmodelle

13:30 Projektkommunikation / Projektkommunikationsplan – Teil 2

13:45 – 14:15 Pause



14:15 Projektkommunikation / Projektkommunikationsplan – Teil 2

14:45 Projektrisikomanagement / Projektrisikoplananalyse und Maßnahmen

15:45 Ende

Aufgabe 8: Phasen- und Meilensteinplan, Projektstrukturplan

Erstellen Sie daraus eine Präsentation **Phasen-Meilensteine-PSP-Team_x.pptx** mit folgenden Inhalten

1. Phasen-Meilenstein-Tabelle
2. Grafischer Phasenplan mit Meilensteinen
3. Phasenorientierter Projektstrukturplan mit codierter
4. Retrospektive von Sprint 2
5. Ergebnisse Sprint Planning 3
6. Reflexion der Ergebnisse und Pr
7. Status des Projektes

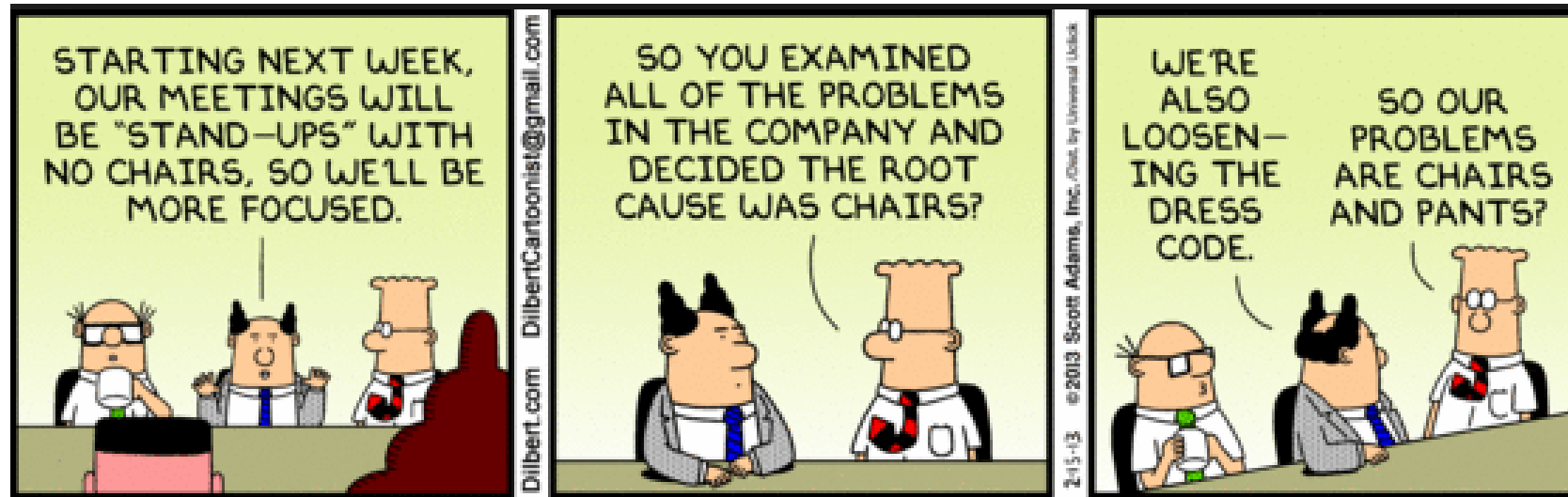
**Product Owner
Team 3 und 4**

Upload auf WueCampus2 bis 24.06.2023 / 23:55: **Phasen-Meilensteine-PSP-Team_x.pptx**

Präsentation am 26.06.07.2023 durch die aktuellen Product Owner der **Teams 3 und 4**

Dauer: max. 10 Minuten

Stand-Up-Meeting zum Projekt-Status mit den Product Ownern



**Product Owner
Teams 1, 2 und 5**

Stand-Up-Meeting (max. 3 Minuten pro PO)



- *Was hat das Team seit der letzten Vorlesung erarbeitet?*
- *Was plant das Team, bis zur nächsten Vorlesung zu tun?*
- *Was hat das Team bei der Arbeit behindert (Impediments)?*

Quelle:
<https://agilefellow.com/2016/06/30/daily-scrum-personas/>

Evaluation der Vorlesung

2023-06-20: Beginn der Evaluation

2023-07-04: Ende der Evaluation

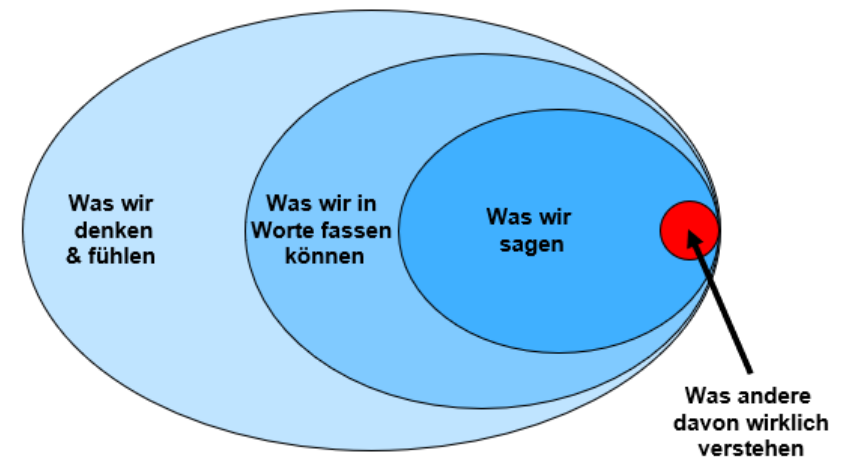
Bitte teilnehmen



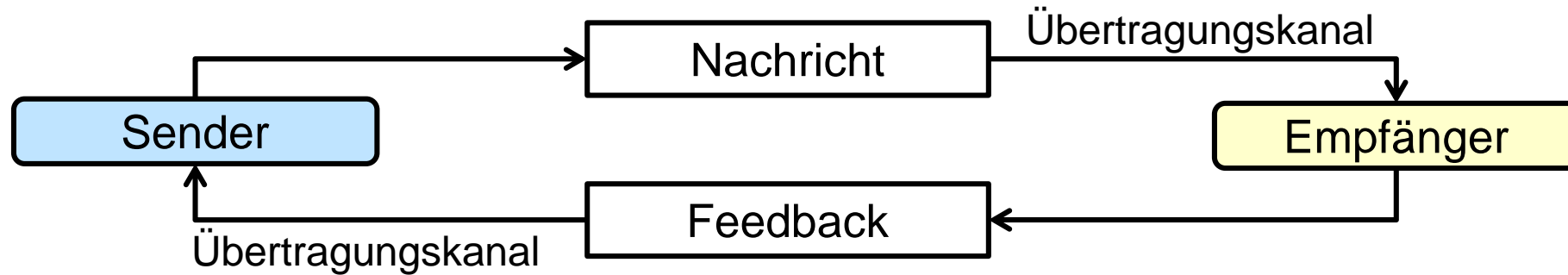
KOMMUNIKATIONSMODELLE

Was sind Kommunikationsmodelle?

- ▶ Kommunikationsmodelle versuchen aufzuzeigen, wie die Kommunikation zwischen Menschen funktioniert und welche Faktoren dabei eine Rolle spielen
 - Kommunikationsmodelle stellen Zusammenhänge, Ebenen und Prozesse der Kommunikation möglichst einfach dar
- ▶ Bekannteste Modelle
 - „Klassisches“ Sender-Empfänger-Modell (Shannon-Weaver)
 - 5 Axiome von Paul Watzlawick
 - Eisberg-Modell (Sigmund Freud)
 - 4-Ohren-Modell (Schulz von Thun)
 - Johari-Fenster
 - Innere Landkarte



Sender-Empfänger Modell (nach Shannon-Weaver)



- Sender**
- Setzt den Prozess in Gang
 - Formuliert die Nachricht
 - Wählt Übertragungsmedium

- Empfänger**
- Nimmt die Nachricht entgegen
 - Entschlüsselt die Nachricht

Übertragungskanal: Verbindung zwischen Sender und Empfänger

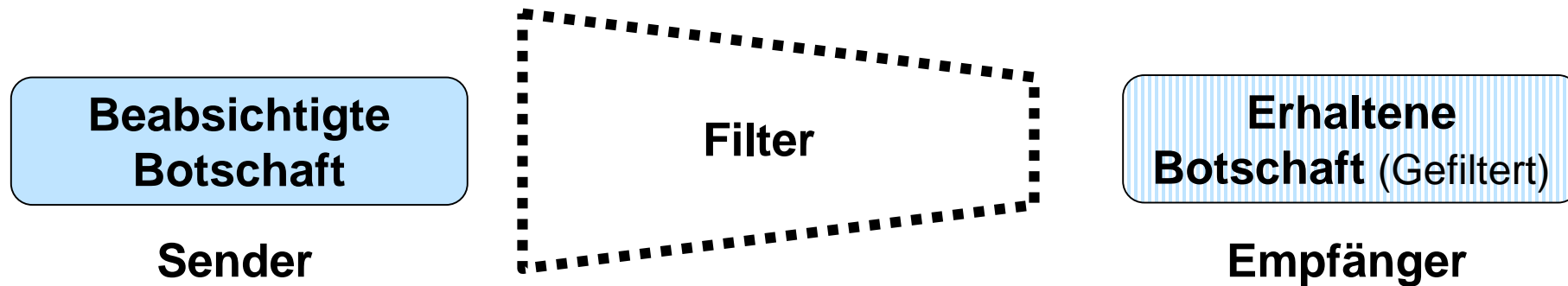
Feedback: Empfänger sendet ein Signal (Reaktion) zurück

Schwächen des Sender-Empfänger Modells

- Nicht geeignet für Aufzeigen menschlicher Kommunikation
- Beziehungen zwischen kommunizierenden Personen werden nicht erfasst

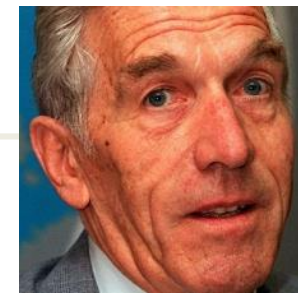
Kommunikation ist ein wichtiger Erfolgsfaktor

Der *Empfänger* bestimmt die Botschaft:
Nicht das, was gesagt wird, ist entscheidend,
sondern das, was beim Empfänger ankommt!



***„Ich weiß nicht, was ich gesagt habe,
bevor ich nicht die Antwort des anderen darauf gehört habe.“***
(Norbert Wiener, Mathematiker)

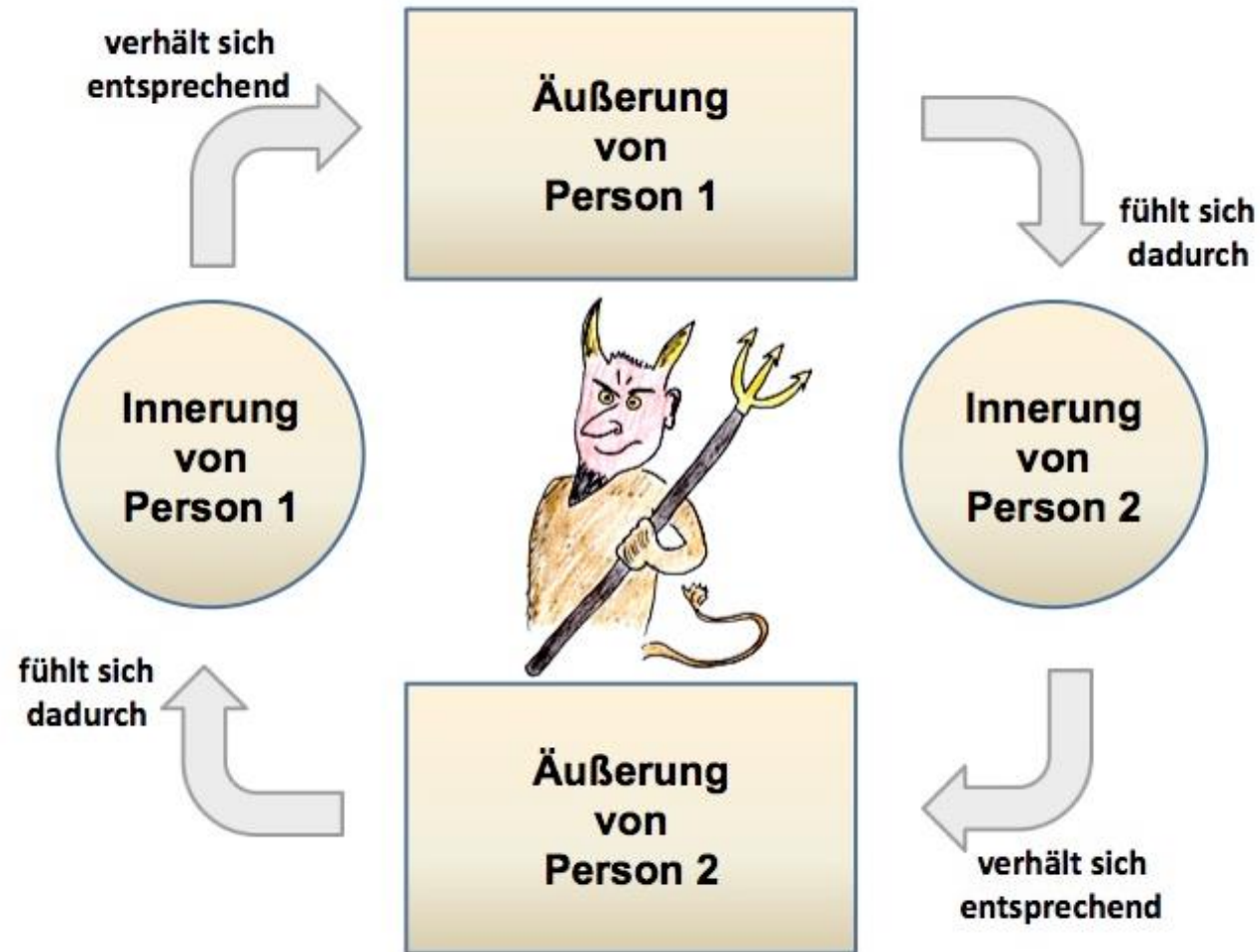
5 Axiome von Paul Watzlawick



1. Man kann nicht **nicht** kommunizieren.
2. Jede Kommunikation hat einen **Inhalts-** und einen **Beziehungsaspekt**.
Der Beziehungsaspekt bestimmt den Inhaltsaspekt.
3. Kommunikation ist immer **Ursache und Wirkung**.
Wenn zwei Personen sprechen oder handeln, so bedingt das Verhalten der einen Person das Verhalten der anderen. Dabei erleben beide oft das Verhalten der anderen Person als Ursache des eigenen Verhaltens.
4. Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler und analoger Modalitäten.
Digital: Inhaltsaspekt einer Nachricht
Analog: Nonverbale Äußerungen, wie z. B. Lächeln, Wegblicken,...
Es ist nicht wichtig, was A sagt, sondern wie es bei B ankommt.
5. Kommunikation ist **entweder symmetrisch oder komplementär**, je nachdem ob die Beziehung zwischen den Partner auf Gleichheit oder auf Unterschiedlichkeit beruht.

Quelle: www.paulwatzlawick.de

Teufelskreismodell (Axiom 3)



Beispiel (Watzlawick): „Ehepaar“

- Frau beklagt sich, dass der Mann abends so häufig weggeht
- Mann beklagt sich, dass er die häufigen Klagen seiner Frau nicht mehr hören mag

*Beide erleben sich
„nur“ als Reagierende*

Innerung = innere Reaktionen

Teufelskreis

Julius-Maximilians-

**UNIVERSITÄT
WÜRZBURG**

Quelle: http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article_id=104

Professionelles Projektmanagement in der Praxis

14



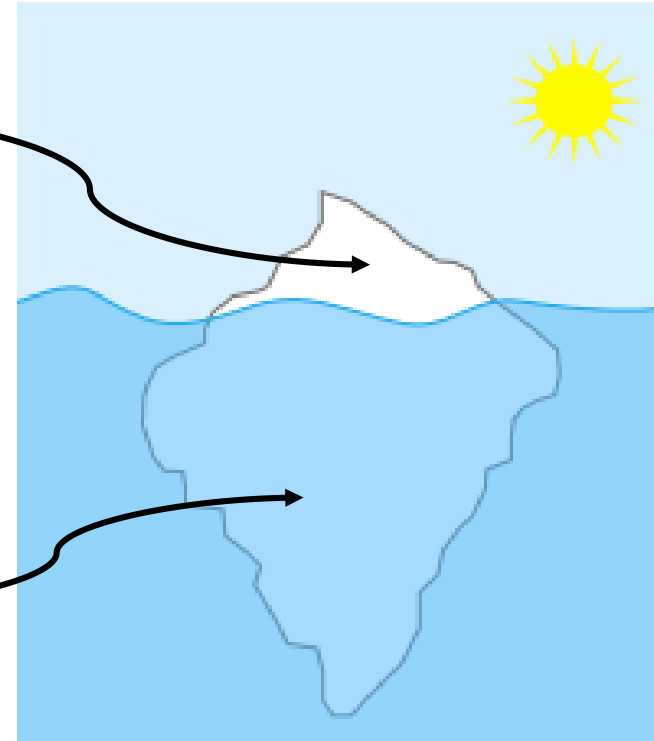
Eisberg-Modell

Sachebene (bewußt):
WAS wir kommunizieren
(Fakten, Argumente)

10 %

Beziehungsebene
(mehr oder weniger unbewußt):
WIE wir kommunizieren
(Form, Art und Weise)

90 %



Projektleiter, die sich nur auf die Sachebene (= Inhaltsebene) konzentrieren, übersehen die menschlichen Bedürfnisse, Erwartungen und Gefühle (= Beziehungsebene) → **Stakeholdermanagement**

Nachrichtenquadrat* nach Schulz von Thun

Erweiterung und Verfeinerung des Sender-Empfänger Modells:
Jede Nachricht besteht aus 4 Botschaften (verdeckte Nachrichten)

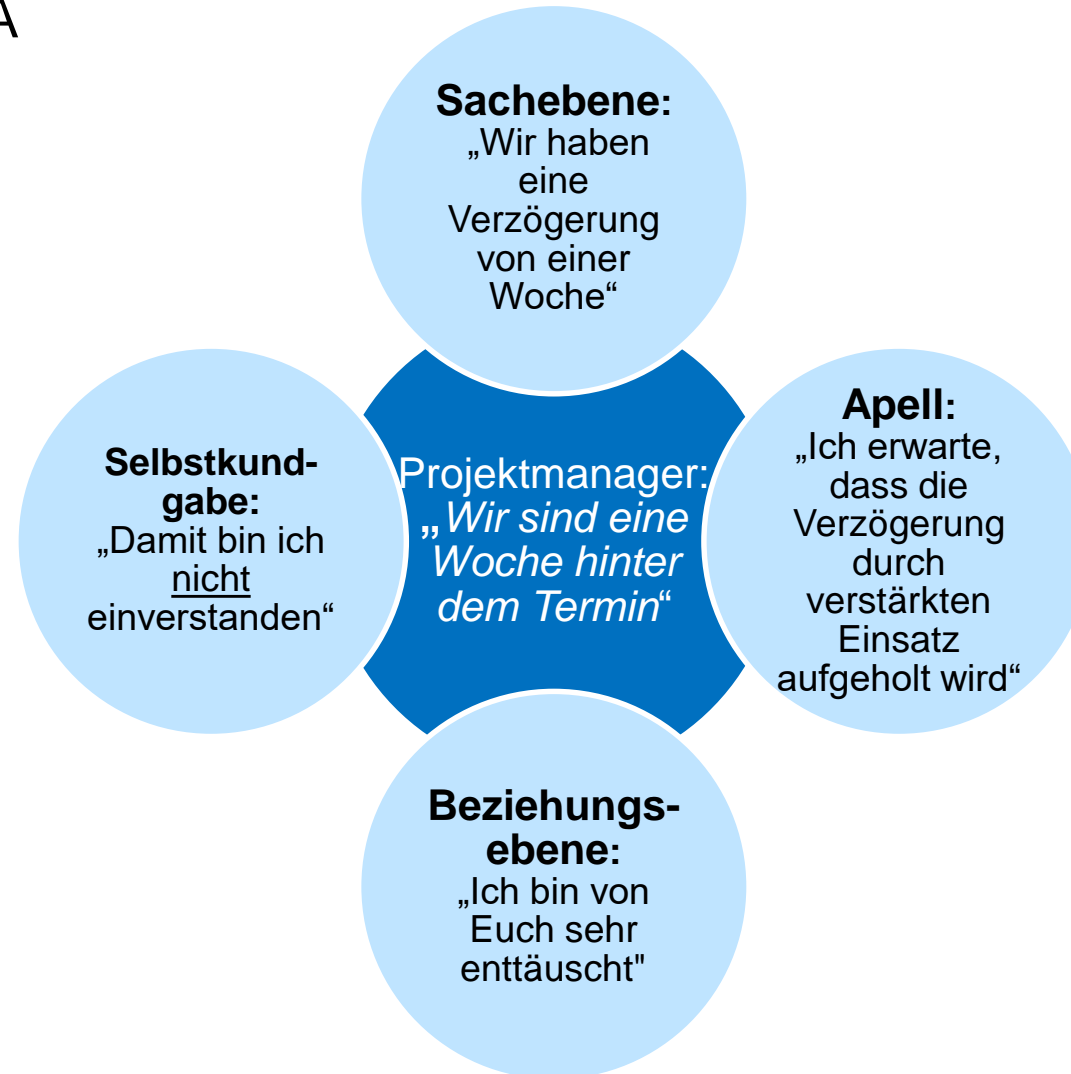


Quelle: http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article_id=71&clang=0

*) synonym: Kommunikationsquadrat, Vier-Ohren-Modell

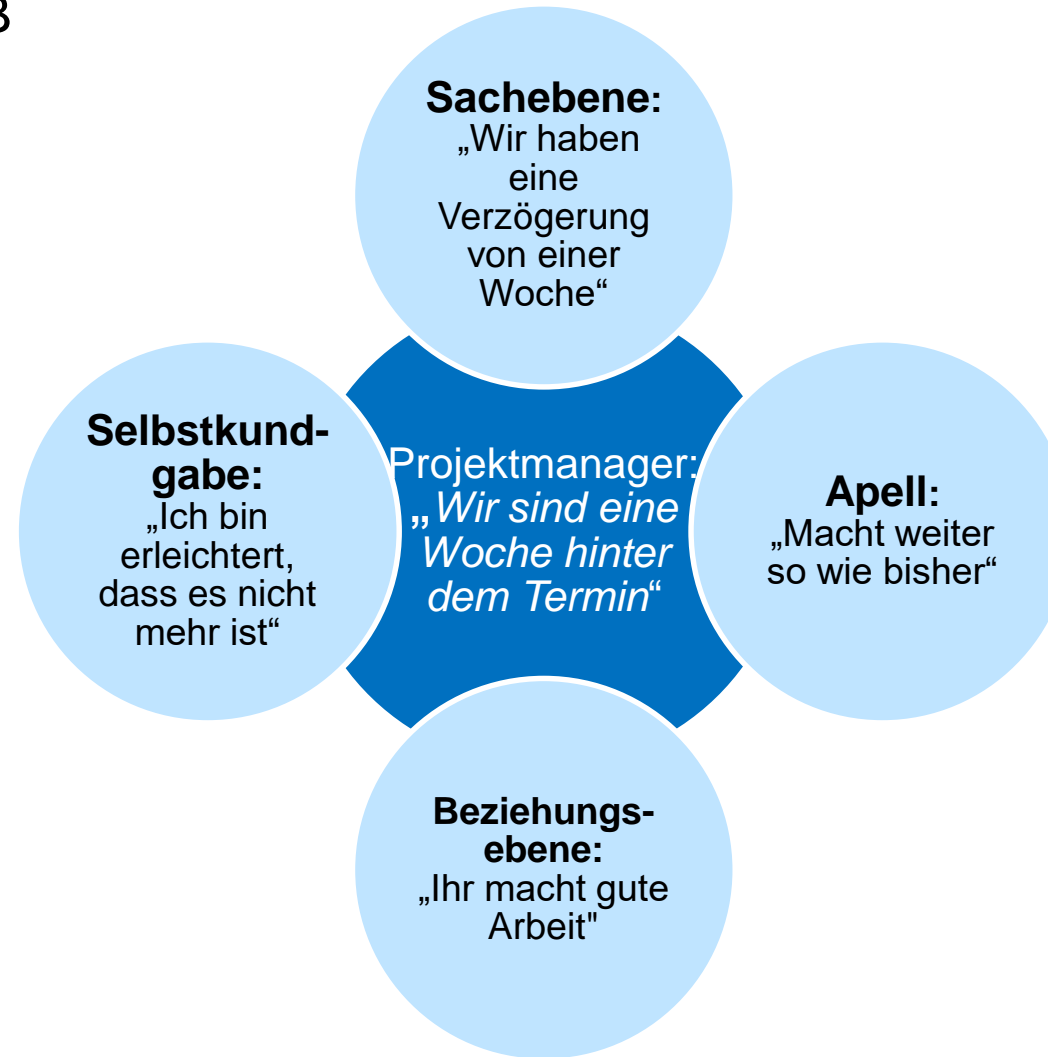
Beispiel: Wir sind eine Woche hinter dem Termin

Interpretation A



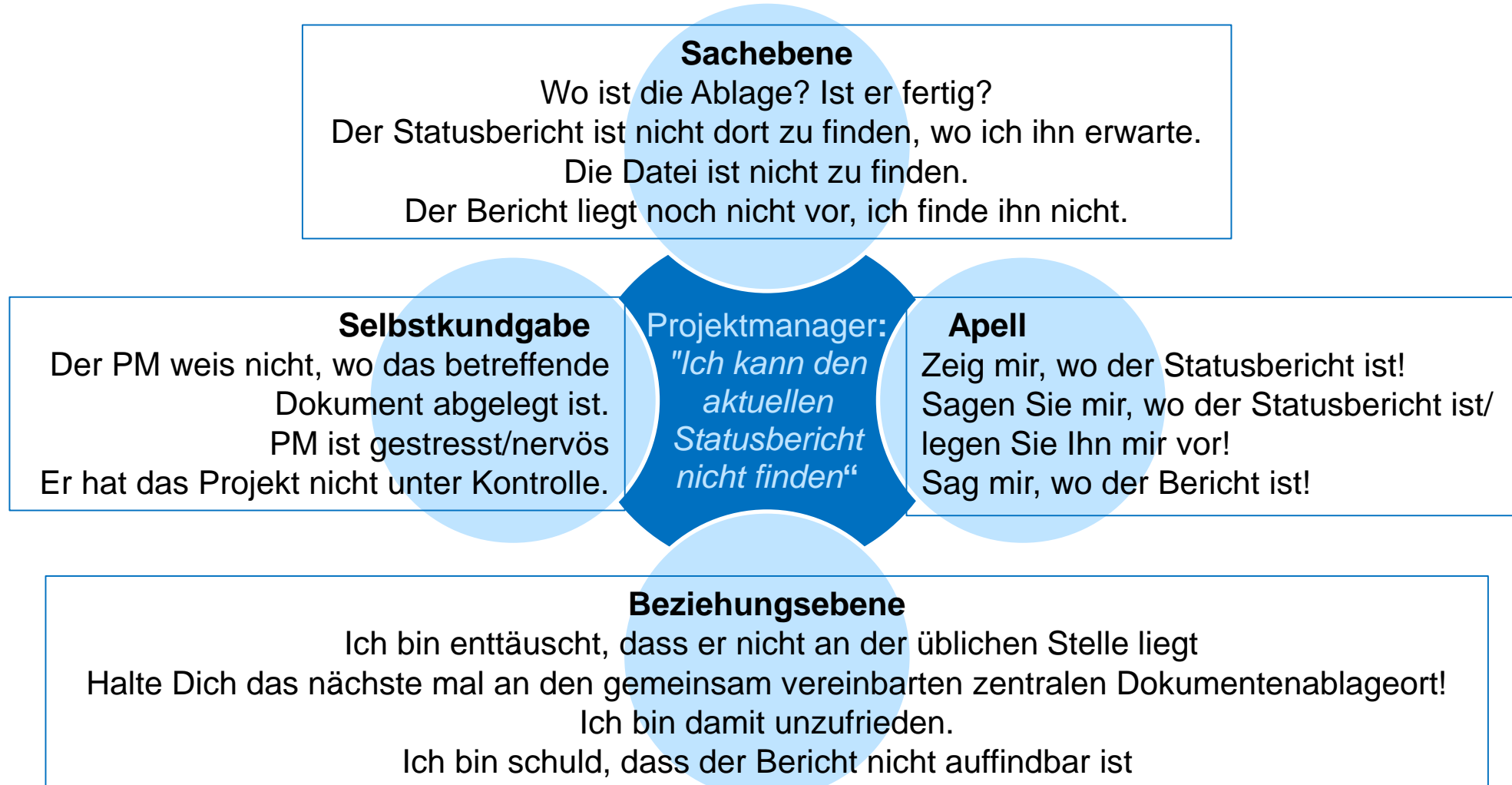
Beispiel: Wir sind eine Woche hinter dem Termin

Interpretation B



Workshop: 4-Ohren-Modell

Wie interpretieren Sie die Aussage des Projektmanagers? Ergebnisse aus Chat



Workshop: 4-Ohren-Modell

Eine mögliche Interpretation



Anwendung des 4-Ohren-Modells:
Bewusster auf die versteckten Seiten einer Nachricht achten und darauf eingehen
→ Verbesserung der Kommunikation

Johari Fenster (Joseph Luft und Harry Ingham)

Modell zum **Abgleich der Eigen- und Fremdwahrnehmung**
und zur Verbesserung der Kommunikation

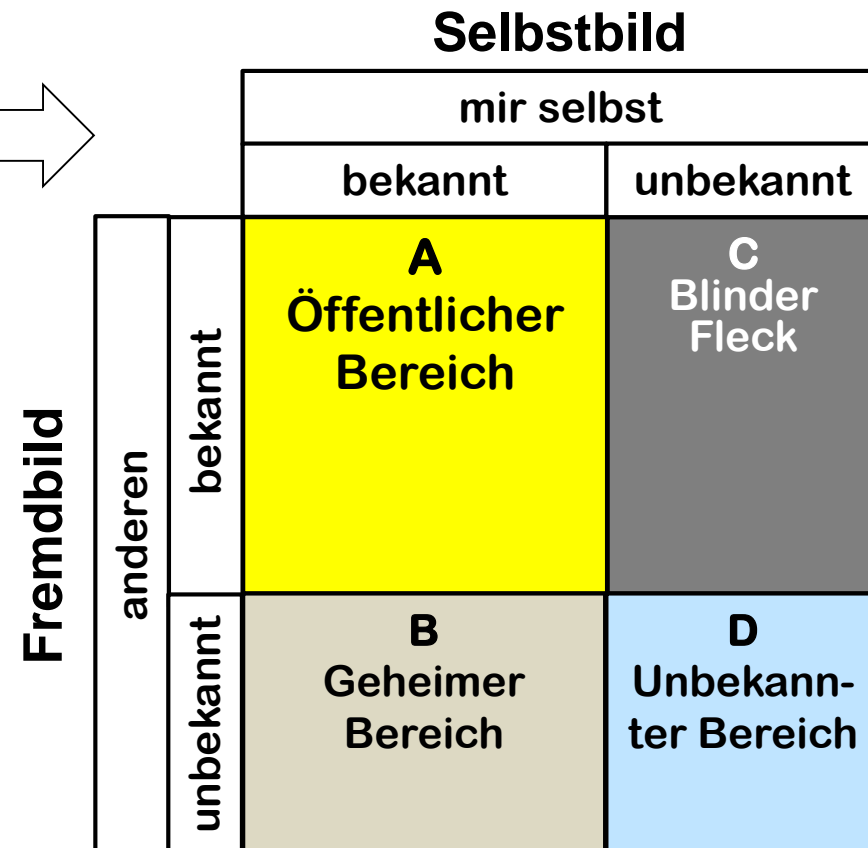
		Selbstbild	
		mir selbst	
		bekannt	unbekannt
Fremdbild	anderen bekannt	A Öffentlicher Bereich	C Blinder Fleck (Feedback geben lassen)
	unbekannt	B Geheimer Bereich (Privates)	D Unbekannter Bereich

- **Bereich A:** mir selbst bekannt und auch für die anderen wahrnehmbar
- **Bereich B:** meine Privatbereich
- **Bereich C:** mein „blinder Fleck“, unbewusste Verhaltensweisen, die andere an mir wahrnehmen
- **Bereich D:** für alle Beteiligten nicht sichtbar (Beispiel: meine unbewussten Glaubenssätze)

Johari Fenster

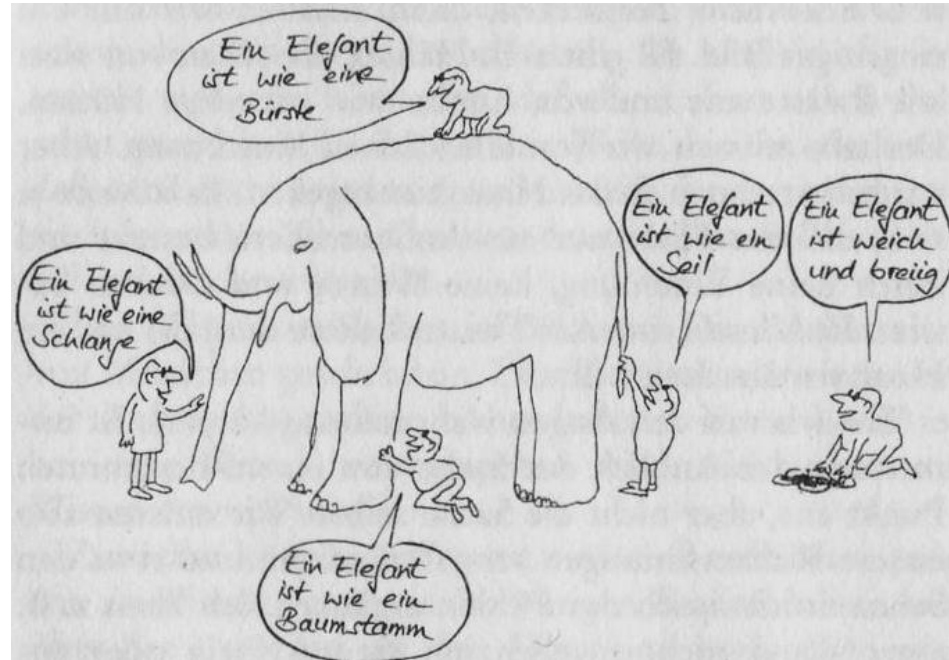
Ziel: Vertrauen für die Zusammenarbeit schaffen

- Differenz zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung reduzieren
 - Vergrößern des Bereichs A; verkleinern der Bereiche B und C
-
- Preisgabe persönlicher Informationen (**Bereich B**) schafft Vertrauen
 - Durch **Feedback** wird mein „blinder Fleck“ (z.B. Führungsstil; Unfähigkeit des Zuhörens) (**Bereich C**) verkleinert
 - Beispiele:
 - Feedback am Vorlesungsende
 - Feedback zu Präsentationen + Projektberichten



„Innere Landkarte“

- ▶ Jeder hat sein eigenes Weltbild, Einstellungen und Glaubenssätze: = „Innere Landkarte“
- ▶ Aufnahme und Wahrnehmung von Informationen hängt der Inneren Landkarte des Empfängers ab



- ▶ Bei der Kommunikation geht man automatisch davon aus, dass der Gegenüber dieselbe Landkarte besitzt → **Ursache für viele Kommunikationsprobleme**: Unfähigkeit die Innere Landkarte des Gegenübers zu sehen und zu verstehen

Selektive Wahrnehmung

Menschen neigen dazu, einmal vorgefasste Weltbilder nicht in Frage zu stellen, selbst wenn stark abweichende Informationen vorliegen

Umgang mit Informationen durch den Empfänger: Entsprechend der eigenen Inneren Landkarte wird die Information verarbeitet

- **Umdeutung**

Abweichenden Informationen werden so weit **umgedeutet**, bis sie in das bereits vorhandene Bild passen

- **Selektive Wahrnehmung**

Alle vom Weltbild abweichenden Informationen werden **ausgefiltert**. Es werden nur diejenigen Informationen wahrgenommen, die dem inneren Weltbild entsprechen

Es wäre geradezu ein Wunder, wenn zwischenmenschliche Kommunikation einmal so klappen würde, wie der Sender sich dies erträumt

PROJEKTKOMMUNIKATION

Workshop 1: Vertrieb und Nutzung (Chatstorm)

1. Wie können Sie sicherstellen, dass das von Ihnen entwickelte digitale Produkt zum potentiellen Nutzer kommt? → **Distributionsmaßnahmen**

Chat-Storm: Jeder eine Distributionsmaßnahme

- **SEO & WOM**
- **Kommunikation mit Stakeholdern und potentiellen User*innen und Werbung, z. B. durch social media**
- **Werbung auf Social Media**
- **Bewertungs- / Feedbacksystem**
- **Werbung in Sozialen Medien schalten mit Link zur Anmeldung**
- **Partnervertrieb**
- **Deployen der App in verschiedenen Stores**
- **Werbung in Sozialämtern**
- **Werbung auf Webseiten der Kooperationspartner, mit Flyern, E-Mails etc.**
- **Im Playstore bereitstellen**
- **Verfügbarkeit über einfache, merkbare Adresse + SEO**
- **1. NGOs durch E-mail kontaktieren mit Vorstellung der Webseite. 2. Nach einigen Tagen: Telefonkontakt, Vorstellung angesehen. 3. Später nochmals Followup-Telefonat**
- **Direkt Marketing (NGOs gezielt anschreiben)**
- **Werbung auf Branchenspezifischen Messen**
- **Socialmedia**
- **Gezielte Werbung Google ads**
- **eigene Webseite, Empfehlungen von Partnern, Online MARKeting**
- **Direktvertrieb**
- **Newsletterverteiler**

Workshop 2: Vertrieb und Nutzung (Chatstorm)

2. Wie erreichen Sie, dass diese Nutzer Ihr digitales Produkt auch tatsächlich verwenden, besser **dauerhaft verwenden**? → **Nachhaltige Nutzungsmaßnahmen**

Chat-Storm: Jeder eine Maßnahme zur nachhaltigen Nutzung

- Prozesse beim Kunden mit eigenem Produkt verbinden
- Bot könnte Nutzer anschreiben mit Nutzungsvorschlägen, neuen Features
- Feedbackschleifen auch nach dem offiziellen Launch planen
- aktuell halten, übergeben an Administrator des Auftraggebers mit Anleitung
- Feedbackformulare + Anpassung an Kundenideen
- Regelmäßige Aktualisierung der Inhalte und Anpassung an rechtliche Änderungen.
- kontinuierliche Zusammenarbeit mit Jobbörsen
- Regelmäßige Updates bereitstellen
- Kundenfeedback regelmäßig einholen, Verbesserungsvorschläge von Kunden gezielt einbauen
- Durch gutes Nutzererlebnis. Weiterhin Werbung
- Belohnungssystem einführen
- ort mit Aufstellern bewerben
- Vollständige Informationsübersicht über Sozialleistungen bieten
- Aktualität und Richtigkeit der Informationen sicherstellen
- Regelmäßige Benachrichtigungen auf Smartphone
- Wartung des Systems, feedbackschleifen einrichten
- Greifbaren Mehrwert bieten und Daten up-to-date halten. Neue Jobbörsen einpflegen
- Hohe Kundenzufriedenheit generieren, Loyalitätsprogramme integrieren, ...

Workshop 3: Vertrieb und Nutzung

Beantworten Sie in den Teams folgende Fragen

1. *Was sind Ihre drei wichtigsten Distributionsmaßnahmen?*
2. *Mit welchen drei Maßnahmen wollen Sie eine dauerhafte Nutzung sicherstellen?*

Kommunikationsmanagement in Projekten

► Ziele

- Sachgerechte und termingerechte Erzeugung, Verteilung und Ablage von Projektinformationen
- Effektiver Austausch von Information zwischen allen Projektbeteiligten

Projektexterne Kommunikation

- Berichte (Status, Abschluss)
- Präsentationen
- Marketing-Maßnahmen
- Eskalation
- Projektkommunikationsmatrix

K. mit Stakeholdern außerhalb des Projektes

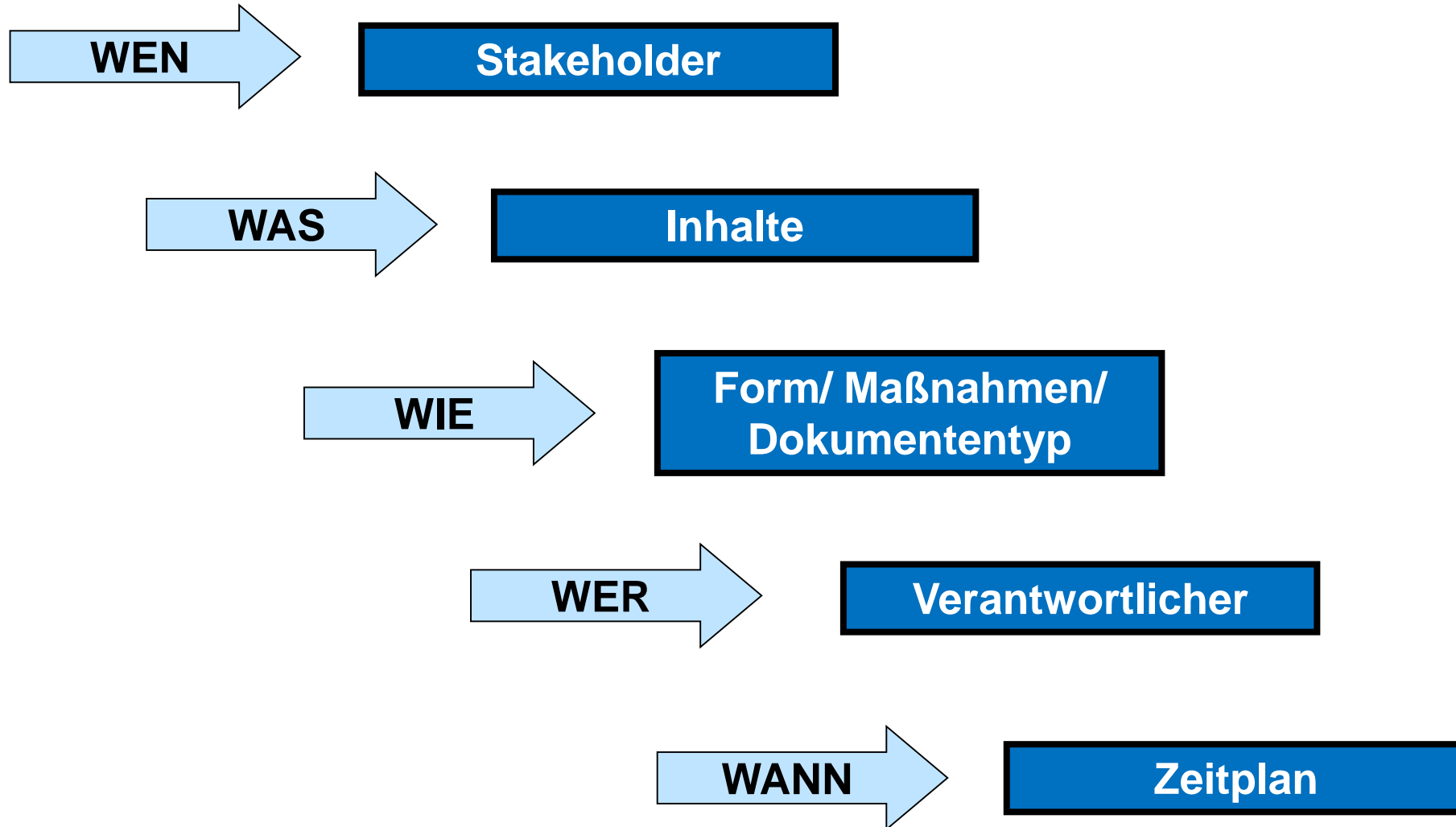
Projektinterne Kommunikation

- Spielregeln
- Besprechungen
- Berichtswesen
- Templates, Tools
- Kommunikationsprozesse, z.B. Eskalation

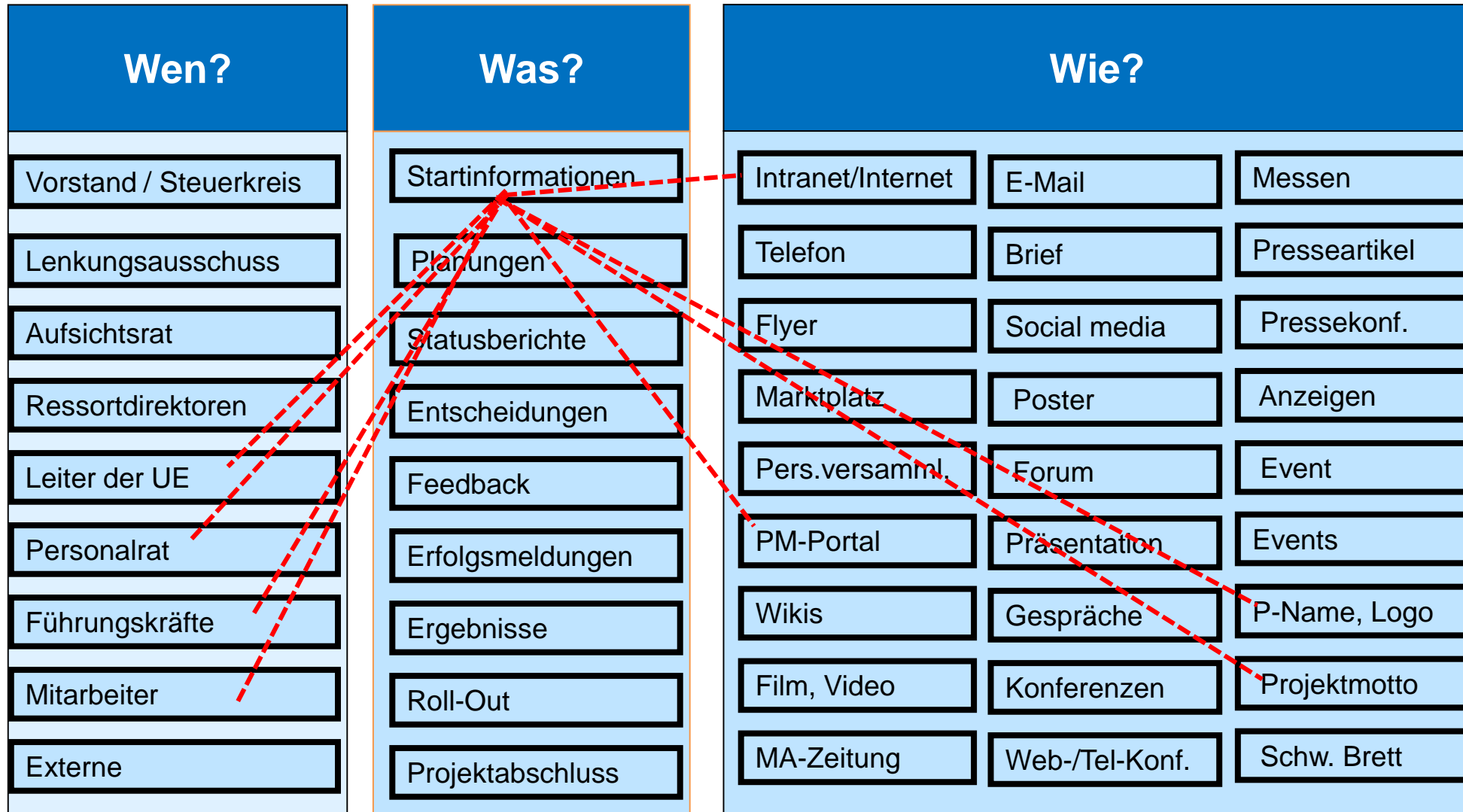
K. innerhalb des Projektteams

Projektkommunikation ist ein kritischer Erfolgsfaktor

Systematische Kommunikationsplanung: 5 W-Fragen



Kommunikations-Baukasten



Kommunikationsmatrix

- ▶ Maßnahmen zur Stakeholder-Kommunikation werden in einer **Kommunikationsmatrix** dokumentiert mit Controlling der Umsetzung der Maßnahmen und des Effektes
- ▶ Mindestangaben
 - Stakeholder
 - Maßnahme für den Stakeholder
 - Verantwortlicher für die Umsetzung der Maßnahme

Ziel- gruppe	Inhalte/ Botschaften	Erwartete Wirkung	Kommunikations- medium	Verant- wortlicher	Beteiligte	Termin / Frequenz	Status

Beispiel: Kommunikationsmatrix

Nr.	Zielgruppe	Inhalte/ Botschaften	Erwartete Wirkung	Kommunikations- medium	Verant- wortlicher	Beteiligte	Termin / Frequenz	Status
1	Auftraggeber Michael Gabler & Damian Berghof	Projektfortschritt, Statusberichte	Unterstützung, Feedback	Zoom, Slack, vor Ort	Projekt Manager	Das Team	Alle 2 Wochen	mitten drin
2	Bewerbende	Vorteile für Bewerbende durch unser Tool	Immer mehr Bewerber*innen nutzen unser Produkt	Webseite, Social Media, Messen & Flyer	Marketing Manager	Content Team des Projektteams	Noch in Planung	offen
3	Unternehmen	Vorteile unser Tool zu verwenden	Unternehmen sind daran interessiert unser Tool zu integrieren in ihr Unternehmensportal	Webseite, Social Media, Messen	Marketing Manager	Content Team des Projektteams	Noch in Planung	offen

Workshop: Projektkommunikationsplan

Erstellen Sie einen **Kommunikationsplan** für Ihr Projekt!
Planen Sie beispielhaft eine Kommunikationsmaßnahme für einen besonders wichtigen **externen Stakeholder** (Zeitansatz: 5 Minuten)

Zielgruppe	Inhalte/ Botschaften	erwartete Wirkung	Kommunikations- medium	Verantwort- licher	Beteiligte	Termin / Frequenz	Status

Template-Kommunikationsplan.xls

Projekt-interne Regelkommunikation

▶ Spielregeln zur Zusammenarbeit und zur Kommunikation

- Spielregeln der Zusammenarbeit
- Termine und Ort von Besprechungen
- Protokoll: Führung und Verteilung
- Austausch und Ablage von Dokumenten

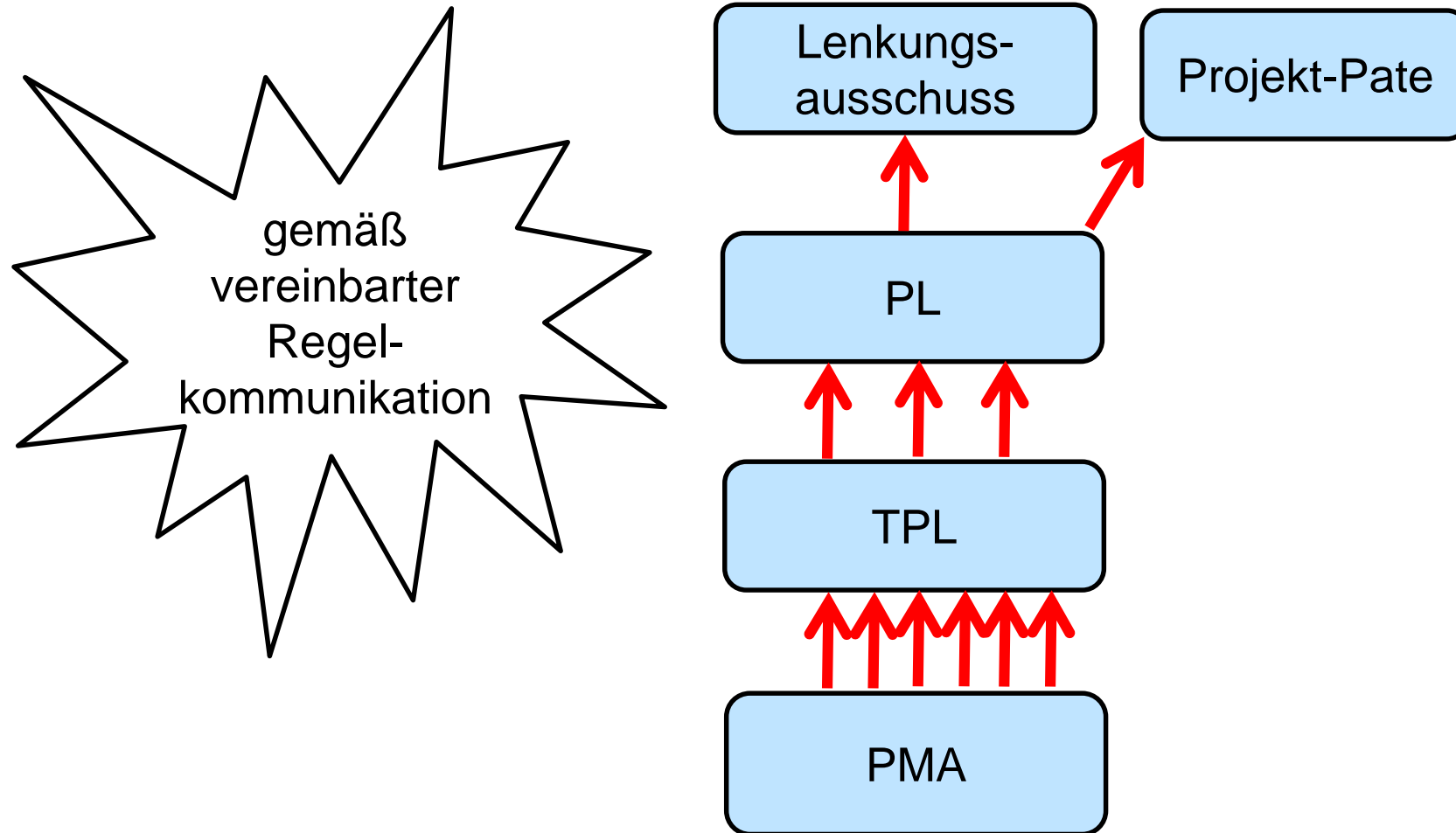
▶ Eskalationswege

- Wie ist das Vorgehen bei Problemen oder Unklarheiten?

▶ Sonstige Kommunikationsrichtlinien

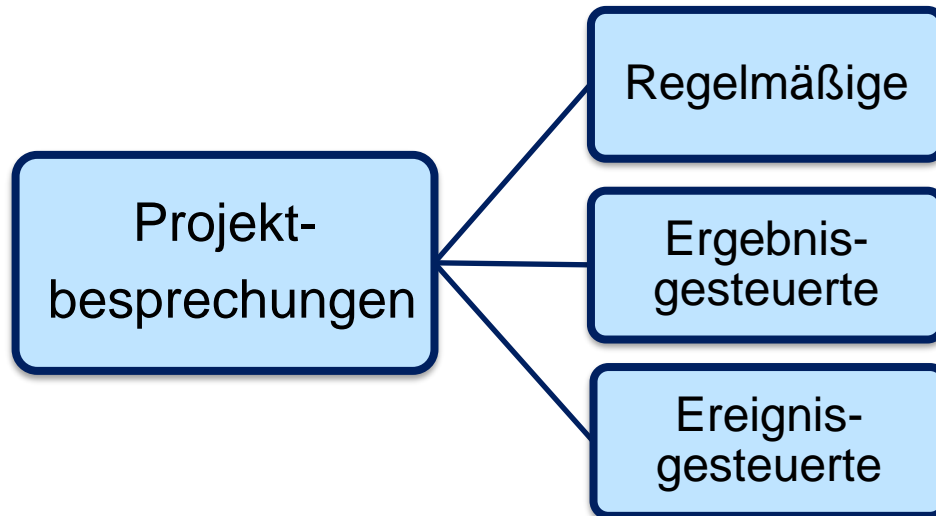
- Projektordner zur Dokumentenablage
- Projekt-Portal, ggf. Unterportale für Teilprojekte
 - Projektinformationen (Projektereignisse, Veranstaltungen)
 - Dokumentenablage (mit Versionierung)
 - Projektlisten: ToDo-, Risiko-Listen
 - Wichtige Links
- Mail-Verteiler
- Wikis, Foren

Übliche Eskalationspraxis im traditionellen PM



Projektbesprechungen

- ▶ Zum direkten Informationsaustausch
- ▶ Grundlage einer gezielten Projektsteuerung – insbesondere bei Schwierigkeiten –



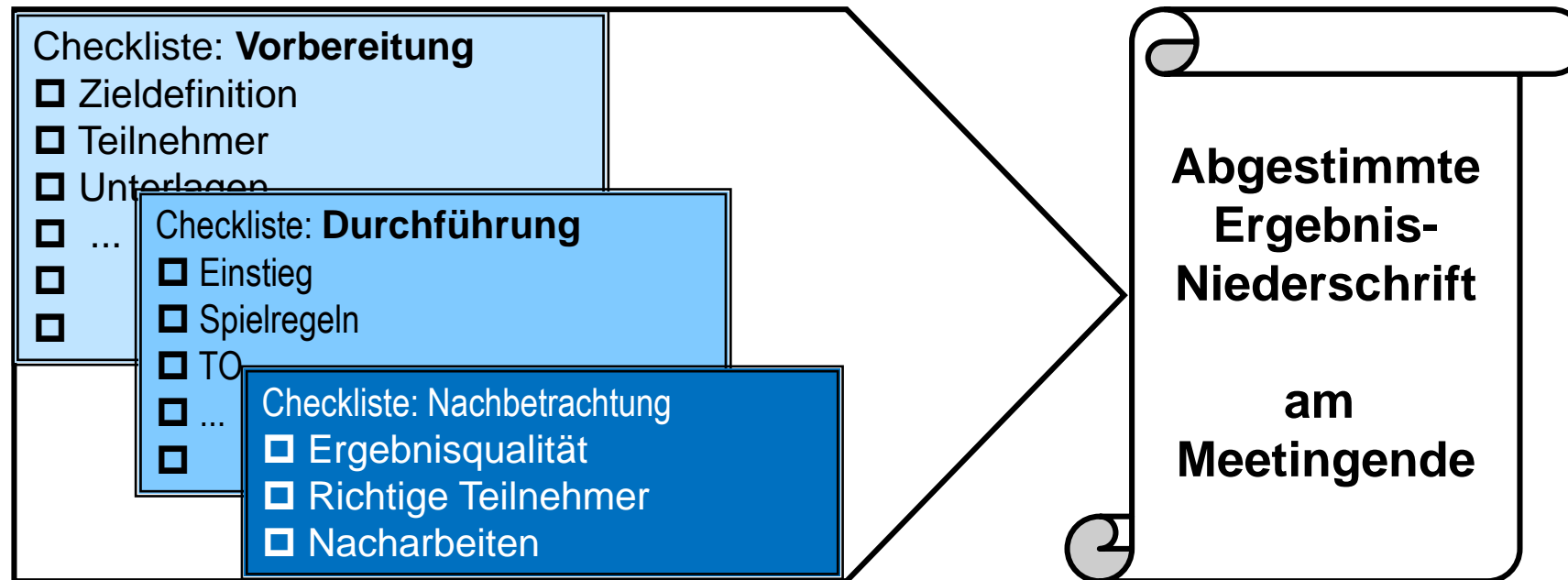
Fest vereinbarte Termine (Jour fixe) für **Statusbesprechungen**

Entscheidungen über den Start/ Abschluss von Phasen/Meilensteinen

Sonderthemen aus dem Projektverlauf; Zusammenkunft wegen eines unerwarteten Ereignisses (z.B. Krise)

Professionelles Meeting Management

- ▶ Sorgfältige Vorbereitungen
- ▶ Strukturierte Durchführung nach **IDEE-Prinzip**
(**I**nformation, **D**iskussion, **E**ntscheidung, **E**rgebnissicherung)
- ▶ Wirkungsvolle Nachbetrachtung



Projektmanager braucht hohe Kommunikationskompetenz

- ▶ Nach Bohinc ist die Kommunikation die **wichtigste Fähigkeit für einen erfolgreichen Projektmanager**:
 - *„Kommuniziert engagiert,*
 - *fasst Ergebnisse zusammen,*
 - *stellt Fragen, um Sachverhalte zu klären,*
 - *ist ein geschätzter Gesprächspartner für Mitarbeiter und Kunden“.*

- ▶ Stephan Hagen:
 - *„Ein Projektmanager muss in erster Linie **ein hervorragender Kommunikator** sein.*
 - *Er ist DIE kommunikative Schaltstelle in einem Projekt, der Informationsknotenpunkt.*
 - *Ein Projektmanager muss vor allem auch proaktiv kommunizieren“.*

Tipps für gute (Projekt-)Kommunikation

1. Höre **aktiv** zu
 - Lasse den Gesprächspartner ausreden
 - Falle niemandem ins Wort
 - Versuche den Anderen zu verstehen und zeige dies auch non-verbal
2. Stelle Fragen - „*Bad leaders have all the answers; good leaders have the best questions*“
3. Formuliere klar und präzise
4. Stelle sicher, dass Dein Gesprächspartner Dich richtig verstanden hat, indem er das, was Du verstanden hast, mit eigenen Worten wiedergibt
5. Wähle sorgsam, was Du sagst und tust, damit andere Dich verstehen
6. Kommuniziere in der „ich“-Form statt „man“
7. Beachte Körpersignale
8. Sprich Deine persönlichen Eindrücke und Wünsche klar aus
9. Gib Denkanstöße
10. Gib Feedback: Zeitnah, konkret, wertschätzend

RISIKOMANAGEMENT

Projektumfeld gegliedert in interne und externe Faktoren (mit Beispiel)

	Sozial (Personen)	Sachlich
Intern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorstand, Führungskräfte ▪ Betriebsrat / Personalrat ▪ Sonderbeauftragte: Qualität, Datenschutz, Sicherheit ▪ Mitarbeiter im Projekt ▪ Mitarbeiter außerhalb des Projektes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarung ▪ PM-Handbuch ▪ Richtlinien, Regelwerke (z.B. Beschaffungen) ▪ IT-Standards (intern) ▪ Produktions- /Testumgebung ▪ andere interne Projekte
Extern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ (externer) Auftraggeber ▪ Mitarbeiter der AG- Organisation ▪ Kunden ▪ Lieferanten / Berater ▪ Öffentlichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesetze ▪ IT-Sicherheit ▪ Normen und Standards ▪ Mitbewerbersituation ▪ Marktentwicklung

Quelle: [1]

Stakeholdermanagement

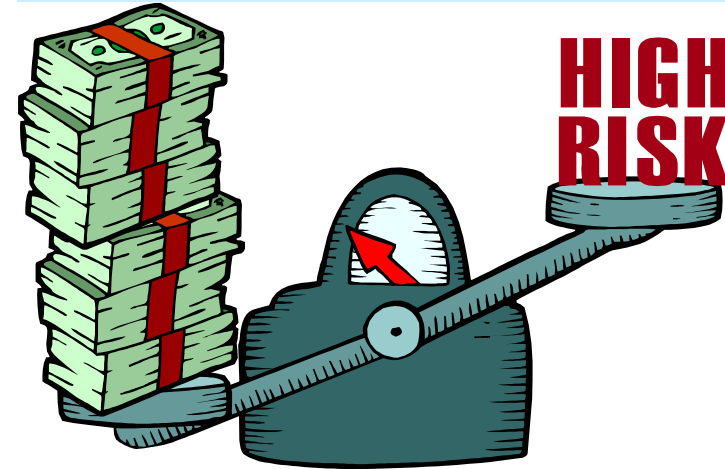
Risikomanagement

Management der Einflüsse auf das Projekt

Projektrisikomanagement



Projekte beinhalten
„Risiken“ und „Chancen“



Aufgaben des Projektmanagers

- ▶ Risiken identifizieren, analysieren, bewerten und ggf. Gegenmaßnahmen ergreifen
- ▶ Proaktive Behandlung der projektgefährdenden Projektrisiken
- ▶ Bewusstsein für Projektrisiken bei allen Projektbeteiligten schaffen

Warum Risikomanagement?



*Eine halbe Milliarde für
"Euro Hawk" verpulvert*

n-tv, 15.05.2013

*Risikomanagement kostet Geld.
Kein Risikomanagement kostet häufig noch mehr Geld!*

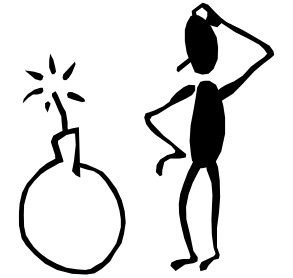
Risiken sind mögliche, ungeplante, projektgefährdende Ereignisse

Risiko := „**unsicheres Ereignis**, das den Projekterfolg maßgeblich gefährden kann“
– mit den beiden Dimensionen:

- **Eintrittswahrscheinlichkeit (EW)**
:= Wahrscheinlichkeit für das Eintreten des Ereignisses
- **Schadenshöhe (SH)**
:= Konsequenzen bei Eintritt des Ereignisses
(Auswirkungen auf Projektergebnisse, -termine, -budget, -qualität)

Risikofaktor (RF) := EW x SH

Achtung: Ereignisse, die mit Sicherheit eintreten, sind keine Risiken!

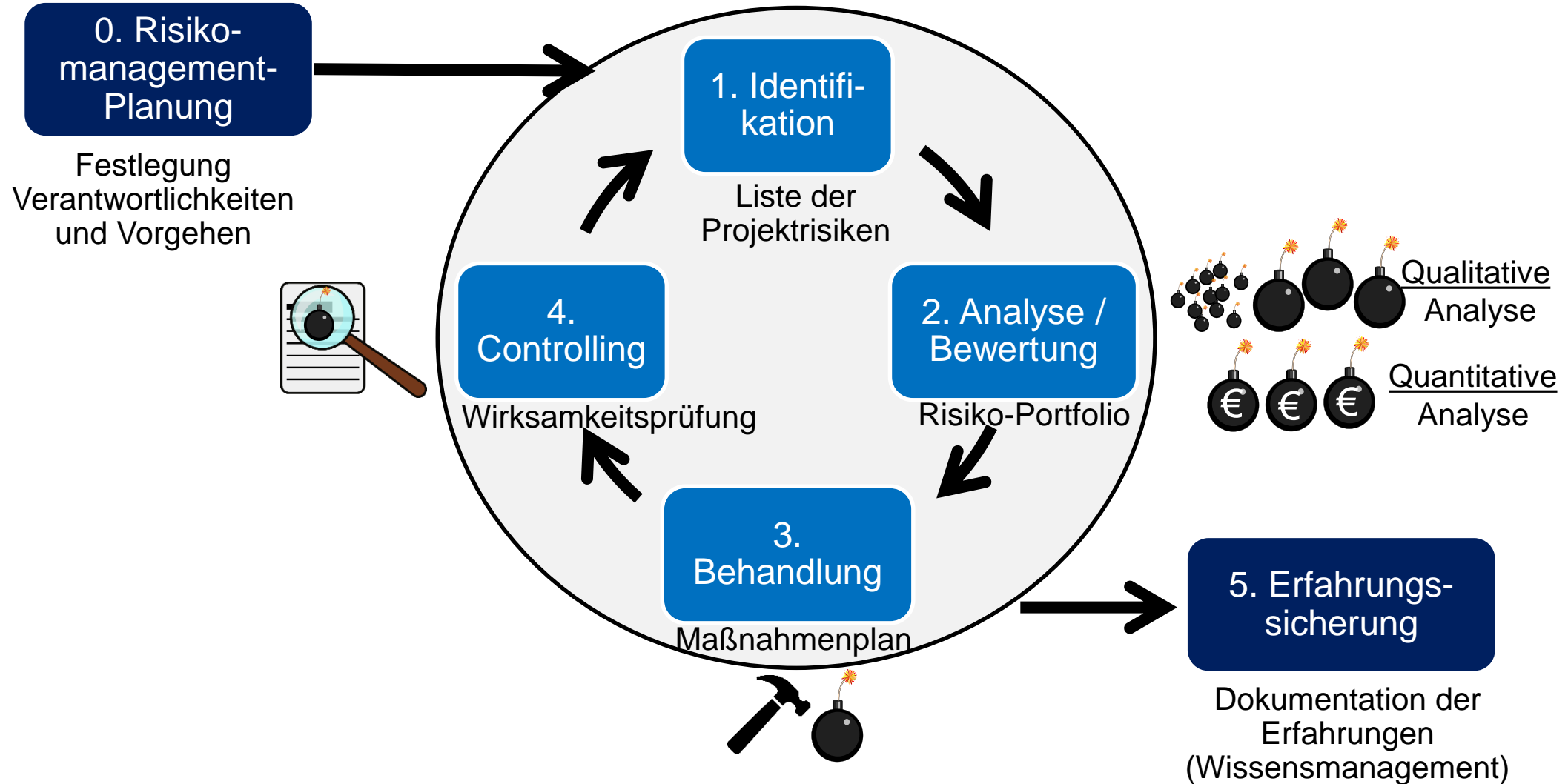


*Was kann alles
schief gehen?*

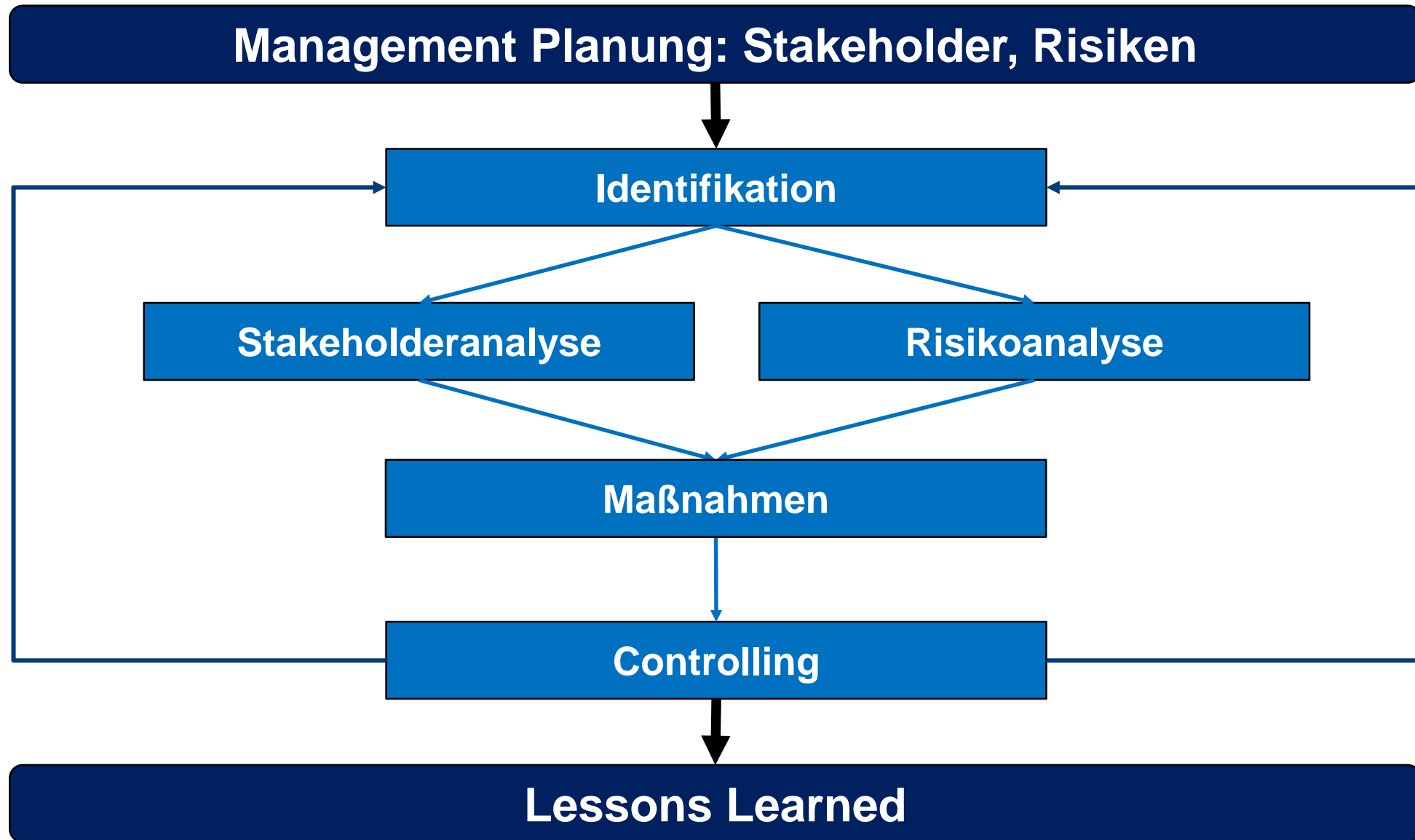
Gesetze verpflichten Unternehmen zum Risikomanagement

- Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)
- Aktien- und GmbH-Gesetze

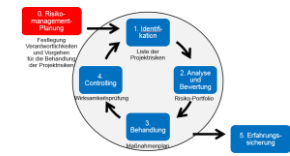
Der Risiko-Managementprozess sichert einen effizienten Umgang mit den Projektrisiken



Ähnliche Abläufe bei Stakeholder- und Risikomanagement



0. Risiko-Managementplanung



► Festlegung des Vorgehens für das Risikomanagement im vorliegenden Projekt

- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Zeitpunkte von Risikoanalysen im Projektverlauf (Fortschreibung)
- Verfahren, Templates u.ä.
- Kommunikation von Projektrisiken und Maßnahmen
- Klärung des Vorgehens zur Erfahrungssicherung

► Ergebnisse

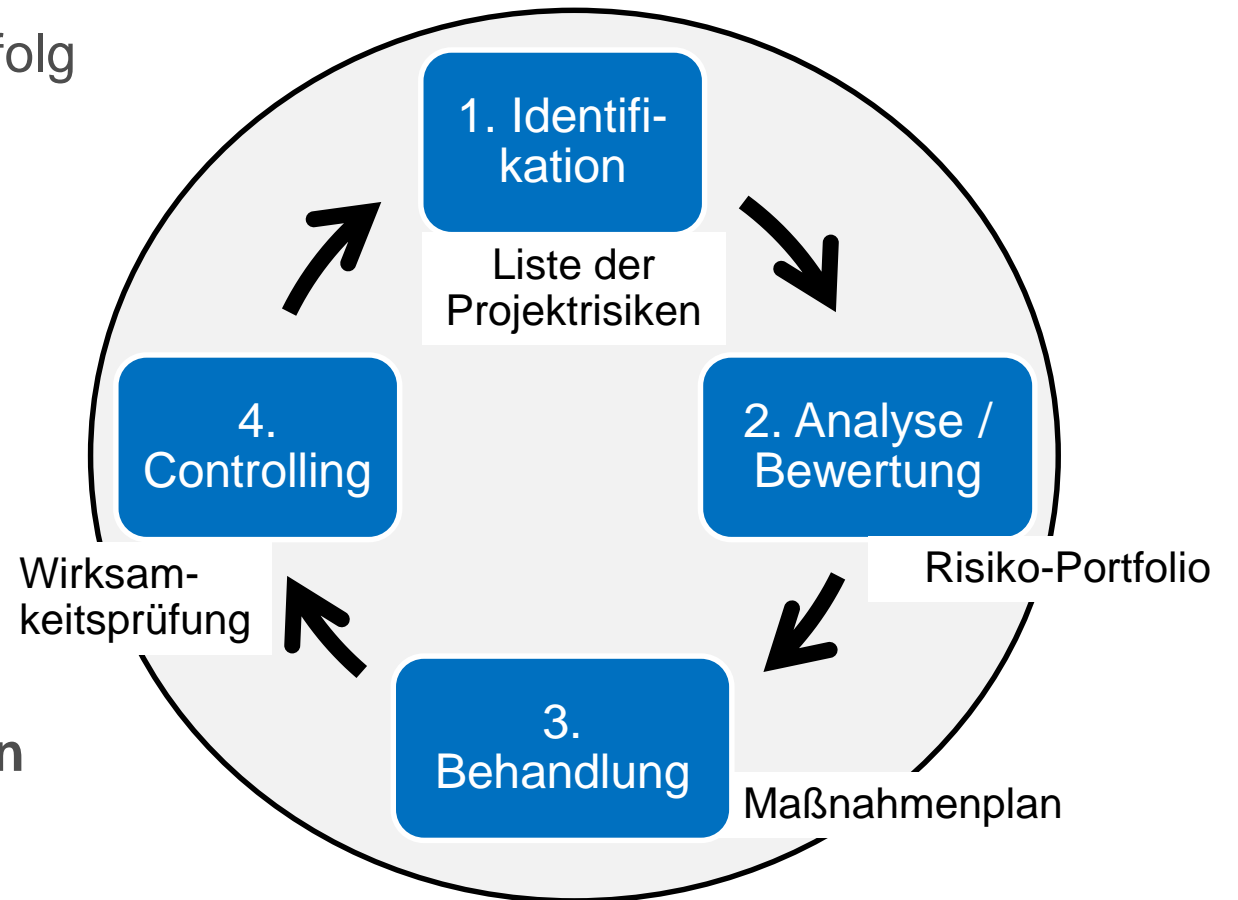
- Risikomanagement-Plan
- Bewusstsein der Teammitglieder für Risiken im Projekt

Risikokultur!

- Alle Projektmitarbeiter müssen Risiken ansprechen dürfen (Transparenz)
- Projektleitung/ Kernteam müssen sich aktiv um die Behandlung von Risiken kümmern und die Ergebnisse kommunizieren

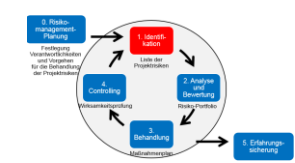
Risikomanagement-Zyklus

1. **Identifikation** der Risiken, die den Projekterfolg gefährden → Aufnahme in die Risikoliste
2. **Analyse und Bewertung** der Risiken
 - Risiko-Ursache
 - Risiko-Ereignis – mit EW
 - Auswirkung auf das Projekt, nach Eintritt des Ereignisses (Schaden!)
3. **Maßnahmen zur Risikobehandlung:**
i.a. nur bei den **größten Risiken**
4. **Controlling** des Maßnahmenerfolgs



Besonders kritisch sind die nicht identifizierten Risiken (analog zu übersehene Stakeholdern), da diese außerhalb des „Projekt-Radars“ liegen

1. Risiko-Identifikation



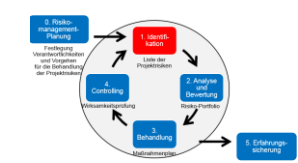
Ziel: Vollständige Liste der Projektrisiken erstellen

„*You can't manage, what you don't know about*“

- ▶ Vorgehensalternativen
 - **Risiko-Identifikations-Workshop** mit Kreativitätstechniken (z.B. Brainstorming, Mind-Mapping)
 - **Ergänzend Checklisten einsetzen** mit Erfahrungen aus vorangegangenen Projekten
 - Experten-Befragung / Interviews
 - SWOT-Analyse
 - Szenario-Methode
 - Simulationsverfahren
 - FMEA-Verfahren (Fehler-Möglichkeiten- und Einfluss-Analyse)
- ▶ Zusammenarbeit mit qualifizierten Kräften aus allen betroffenen Unternehmenseinheiten
- ▶ Die „Skeptiker“ im Projekt leisten hier große Dienste

⇒ Dokumentation der Risiken in einer **Risiko-Tabelle**

Checkliste (1/2)



▪ Technische Risiken

- Einsatz neuer Techniken; Technologieänderungen während der Laufzeit
- Fehlende Verfügbarkeit wichtiger Hard- und/oder Softwarekomponenten
- Fehlende Erfahrungen mit Entwicklungsumgebung
- Mangelnde Kompatibilität von Schnittstellen

▪ Personelle / kulturelle Risiken

- Schlüsselperson fällt aus
- Änderungen in der Projektorganisation
- Mangelhaftes Expertenwissen im Team
- Fehlende Motivation der Projektmitarbeiter
- Fehlverhalten von Mitarbeitern
- Mitarbeiterfluktuation während der Projektlaufzeit

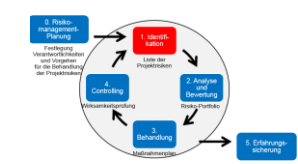
Managementrisiken

- Fehlende Unterstützung des Top-Managements
- Verzögerte Management-Entscheidungen
- Fehlende Zustimmung durch Personalrat bzw. Betriebsrat
- Laufende Änderungen der Anforderungen
- Fehlende Ressourcenbereitstellung
- Überraschende Strategiewechsel

Produkttrisiken

- Ungenügende Produktqualität
- Geringe Kundenakzeptanz
- Fehlerhafte Funktionen
- Fehlende Kernfunktionen
- Zeitaufwendige Fehlerbehebung
- Unrealistische Kundenerwartungen
- Lieferanten sind unzuverlässig bzw. liefern Produkte minderer Qualität

Checkliste (2/2)



- Wirtschaftliche / Kaufmännische Risiken
 - Auftraggeber wird zahlungsunfähig
 - Einbruch des Marktwachstums
 - Preisverfall am Zielmarkt
 - Unerwartete Wettbewerber
 - Abhängigkeiten von Währungskursen
 - Budgetkürzungen
 - Geänderte Gesetze / Vorschriften
 - Vertrauensschaden beim Kunden

Prozessrisiken

- Langsame Entscheidungskultur
- Unzureichendes PM-Know-How
- Ungeeignete Prozesse zur Analyse des Kundenverhaltens
- Unzureichende Termin- und Kostenkontrolle
- Mangelhafte Kommunikation
- Ungenaue Schätzungen

- Vertragliche und rechtliche Risiken
 - Ungenügender Schutz von Know-How (Patentschutz)
 - Unzuverlässigkeit von Sub-Unternehmen
 - Ungeklärte Haftungsfragen
 - Behörden verweigern Genehmigung
 - Rücktritt des Kunden vom Vertrag

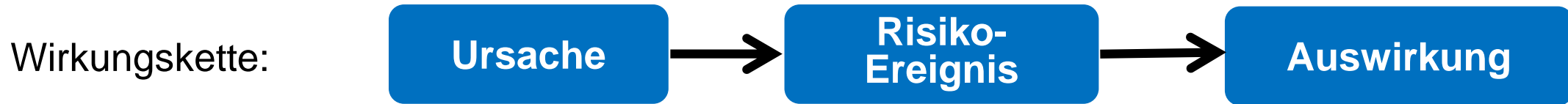
Sonstige Risiken

- Disruptive Technologien kommen auf den Markt
- Elementarereignisse: Hochwasser, Erdbeben, Vulkanausbruch
- Massive politische Veränderungen im In- oder Ausland

Ursache → Risiko-Ereignis tritt ein → Auswirkungen

Jedes Projektrisiko besteht aus

1. **Ursache**
2. **Risiko-Ereignis** – mit einer gewissen Eintrittswahrscheinlichkeit
3. **Auswirkung** auf das Projekt, nach Eintritt des Ereignisses



Aufgrund der < **Ursache** > kann das < **Risiko** > eintreten, das dann diese < **Auswirkung** > hat

Die Risikoart leitet sich aus der Ursache ab!

Beispiel: Risiko „Rauchen gefährdet die Gesundheit“

- Ursache: Rauchen
- Ereignis: Diagnose Lungenkrebs;
- Auswirkung: Verkürzte Lebenserwartung

Hinweis: „Verzögerungen“, „Terminüberschreitungen“ u.ä. sind keine Risiken sondern Auswirkungen

Nur wenn man die Ursache kennt, kann man die richtigen Maßnahmen treffen!

Risikotabelle



Die identifizierten Risiken werden in einer **Risikotabelle** erfasst und beschrieben (syn. Risiko-Liste, -Katalog, -Register oder -Verzeichnis)

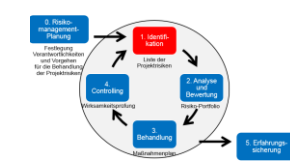
Beispiel:

Nr.	Risiko	Risikoart	Ursache	Auswirkung
R1	Verspätete Hardwarelieferung	Prozesse	Zeitaufwendige Beschaffungsprozesse (EU-Ausschreibung dauert mind. 2 Monate)	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden.
R2	Lange Batch-Laufzeiten	Technik (Ressourcen)	Fehlende technische Ressourcen für notwendige QS-Maßnahmen	Geplantes Zeitfenster im RZ reicht nicht aus; Anwendung nicht betreibbar
R3	Fehlender DB-Experte	Personell	Alle internen Experten sind bereits verplant	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden.

Beispiel Risikotabelle

Nr.	Risiko-Beschreibung	Risikoart	Ursache	Auswirkung
R1	Mangelnde Akzeptanz durch Anwender	Wirtschaftliche Risiken	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzen und Mehrwert ist dem Nutzer unklar • zu hohe Hemmschwelle der Interaktion • Keine relevanten Inhalte • Niedrige Usability 	<ul style="list-style-type: none"> • Barbara wird nicht genutzt • negatives Image durch Spott o. schlechte Mundpropaganda
R2	Mangelnde Akzeptanz durch die Stadt u./o. das Tourismusbüro	Projektumfeld-Risiken	<ul style="list-style-type: none"> • Einpflegen von Inhalten wird zu zeitintensiv • Mehrwert von Barbara wird nicht erkannt • Mangelnde Funktionsfähigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Kooperation • Barbaras Zweck zur Information der Bürgerüber Würzburg kann nur erschwert umgesetzt werden
R3	Mangelnde Kompatibilität von Schnittstellen	Technische Risiken	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Unvereinbarkeit mit Software 	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Implementierung von z.B. Daten aus Google Maps • Keine Auslesung von Sensor Daten möglich • → somit eingeschränkte Funktionsweisen

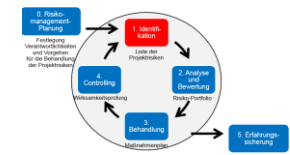
Workshop: Projektrisiken – Chatsorm



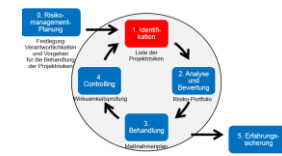
- ▶ Was sehen Sie als größtes spezifisches Risiko Ihres Projektes?
- ▶ Vorgehen
 - 1 Minute überlegen
 - 2 Minuten Austausch von jeweils 2 Teilnehmern
 - Jeder schreibt sein Ergebnis in den Chat (Chat-Storm)

Projektrisiken aus Chat-Storm

- ▶ Restaurantpartner springt ab
- ▶ Fehlschlagen des App-Testlaufs beim Restaurantpartner
- ▶ Keine Akzeptanz bei Nutzern
- ▶ Sozialamt Mitarbeiter/User lehnen Chatbot ab
- ▶ Starke Konkurrenz
- ▶ Missbilligende Kooperationspartner die Hürden in den Weg legen
- ▶ Fehlende Akzeptanz in den Sozialämtern
- ▶ Auffindbarkeit der Website wird ohne Paid Ads evtl. unrealistisch
- ▶ Partner nimmt das Produkt nicht an
- ▶ Falschinformationen durch Chatbot
- ▶ Nicht funktionierende Website
- ▶ Datenschutzgesetze verhindern das anonyme Zählen von Personen
- ▶ Falschinformationen
- ▶ Kassensystemanbieter kooperiert nicht
- ▶ Unseriöse NGOs bestehen die Seriösitätsprüfung und generieren Spenden
- ▶ Während der Implementierung stellt sich heraus, dass vom Auftraggeber gewünschte Funktionen technisch nicht realisierbar sind.
- ▶ Webseite wirkt nicht ansprechend
- ▶ Mangelnde Akzeptanz seitens der Ämter
- ▶ fehlender IT-Entwickler -> Beendigung technischer Tasks nicht termingerecht
- ▶ Durch zu wenig ITler (1 Person) kann Metajobbörse und Netzwerkkarte nicht erstellt werden.
- ▶ Keine weitere Kooperationen mit Partnern
- ▶ **Food Mantra**



Workshop 1: „Risiko-Identifikation“



Erstellung Sie im Team eine Risiko-Tabelle (Zeitansatz: 5 Minuten)

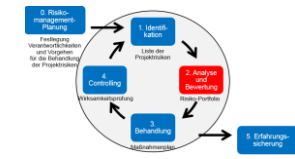
Nr.	Risiko-Beschreibung	Risikoart	Ursache	Auswirkung
R1				

[Template-Risikotabelle-qualitativ.xls](#)

1. Die im Chat Storm von den Teammitgliedern genannten Risiken werden im Team diskutiert
2. **Das am häufigsten genannten Risiko** wird vom Scrum Master in die Risiko-Tabelle (Vorlage) übertragen
3. Das Risiko ist zu klassifizieren (**Risikoart**)
4. Es wird detailliert und allgemein verständlich **beschrieben**
5. Zu diesem Risiko werden die mögliche **Ursache** und die **Auswirkungen** nach Eintritt dieses Risikos in der Tabelle eingetragen

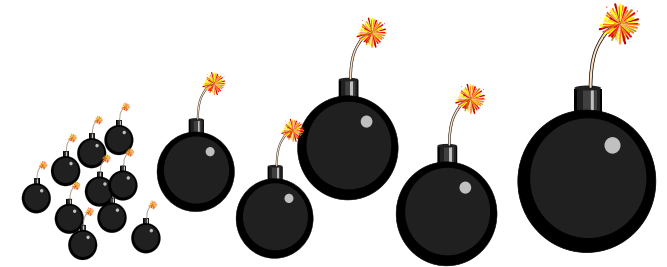
Vorstellung + Diskussion der Ergebnisse eines Teams im Plenum

2.1 Qualitative und quantitative Risiko-Analyse



2.1 Qualitative Risiko-Bewertung

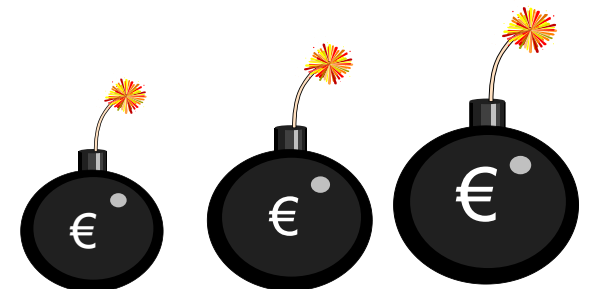
- Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schadenshöhe werden in **Risikoklassen** unterteilt (vgl. ABC-Analyse)
- Vorteil: Schnelle Einordnung der Risiken in Risikoklassen
- Ergebnisse können in einer Risikomatrix dargestellt werden



Qualitativer Risikowert: Risiko-Index = EW x SH

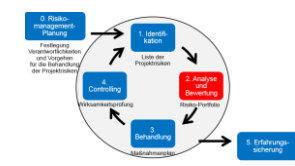
2.2 Quantitative Risiko-Bewertung

- Die hochpriorisierten Risiken der qualitativen Bewertung werden vertiefend betrachtet
- Aus der **numerischen Eintrittswahrscheinlichkeit** und dem **monetären Wert des Schadens** wird der



Monetäre Risikowert RW [€] = EW x SH [€] berechnet

2.1 Qualitative Risiko-Analyse



Die Risiken werden hinsichtlich ihrer **Eintrittswahrscheinlichkeit (EW)** und **Schadenshöhe (SH)** an Hand einer **mehrstufigen Skala** bewertet.

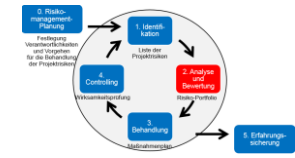
→ **Priorisierung: RI = EW x SH**

Klasse	Eintrittswahrscheinlichkeit (EW)	Schadenshöhe (SH)
5	Sehr hoch	Sehr hoch
4	Hoch	Hoch
3	Mittel	Mittel
2	Gering	Gering
1	Sehr gering	Sehr gering

Beispiel:

Nr.	Risiko	Risikoart	Ursache	Auswirkung	EW	SH	RI
R1	Verspätete Hardware-lieferung	Prozesse	Zeitaufwendige Beschaffungsprozesse (EU-Ausschreibung dauert mind. 2 Monate)	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden.	1	3	3
R2	Lange Batch-Laufzeiten	Technik (Ressourcen)	Fehlende Zeit für notwendige QS-Maßnahmen	Geplantes Zeitfenster im RZ reicht nicht aus; Anwendung nicht betreibbar	2	2	4
R3	Fehlender DB-Experte	Personell	Alle internen Experten sind bereits verplant	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden	3	4	12

2.1 Qualitative Risiko-Analyse: Risikomatrix

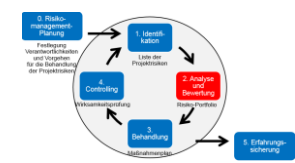


Grafische Darstellung der Risiken

Eintrittswahrscheinlichkeit	sehr hoch (5)					
	hoch (4)			R3		
	Mittel (2)	R1				
	Gering (2)		R2			
	Sehr gering (1)					
		Sehr gering (1)	Gering (2)	Mittel (3)	Hoch (4)	Sehr hoch (5)
		Schadenshöhe				

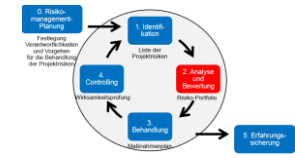
Empfehlung:
 Konzentration auf die "hohen" und "sehr hohen" Risiken, da Risikobehandlung meistens Aufwände und Kosten verursacht

2.2 Quantitative Risiko-Analyse



- ▶ **Quantifizierung von Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe**
- ▶ Anwendung nur auf die hochpriorisierten Risiken
- ▶ Hilfsmittel „**Annualisierung**“ zur Bestimmung von Eintrittswahrscheinlichkeiten
 - *Wie häufig tritt das Schadensereignis im Zeitraum von 2, 3 oder 5 Jahren ein?*
→ rechnerischer Wert für den Projektzeitraum
(Beispiel: 1 x in 5 Jahren → $EW = 0,2$ bei Projektlaufzeit von 1 Jahr)
- ▶ Vorteil: Dem **Risikowert RW [€] = $EW \times SH$ [€]** können die **Kosten von Risiko-Maßnahmen** in € gegenübergestellt werden
→ Entscheidungshilfe: Lohnt sich die Maßnahme?
- ▶ Beispiel: $EW = 20 \%$, $SH = 10.000 \text{ €}$
→ **$RW = 0,2 \times 10.000 \text{ €} = 2.000 \text{ €}$**
- ▶ **Achtung**: Quantitative Bewertungen sind nicht immer bzw. oft nur sehr schwer möglich
Beispiel: Weggang von wichtigem Projektpersonal

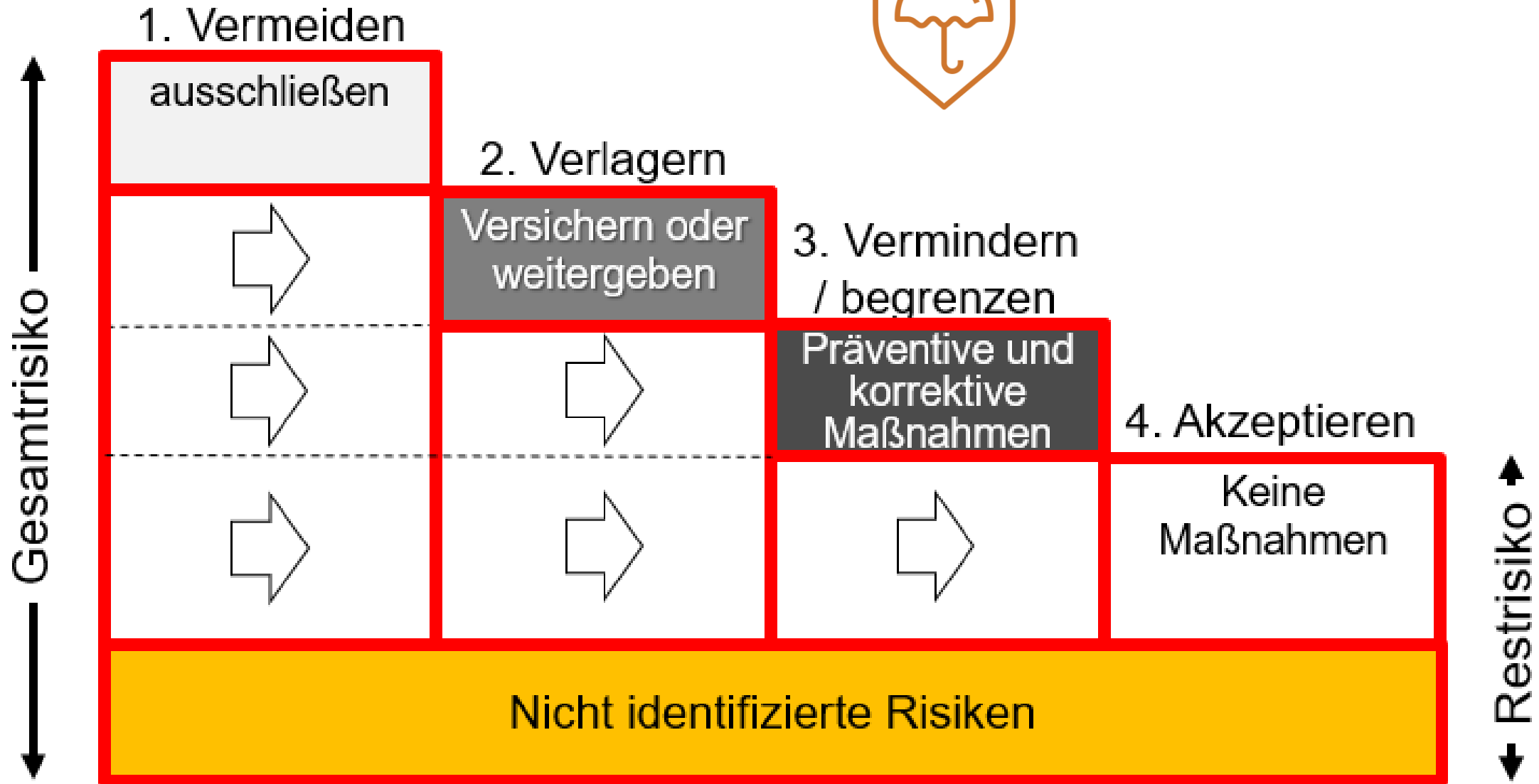
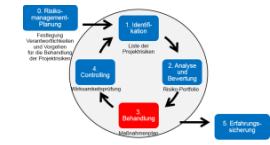
2.2 Quantitative Risiko-Analyse: Beispiel



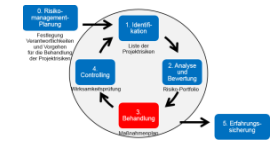
Nr.	Beschreibung	Risikoart	Ursache	Auswirkung	EW (%)	SH (T€)	RW (T€)
R1	Verspätete Hardwarelieferung	Prozesse	Zeitaufwendige Beschaffungsprozesse (europaweite Ausschreibung dauert mind. 2 Monate)	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden.	5	200	10
R2	Lange Batch-Laufzeiten	Technik (Ressourcen)	Fehlende Zeit für notwendige QS-Maßnahmen	Geplantes Zeitfenster im RZ reicht nicht aus; Anwendung nicht betreibbar	10	200	20
R3	Fehlender DB-Experte	Personell	Alle internen Experten sind bereits verplant	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden.	25	500	125
							155

Risikowert: 155.000 €

3. Strategien zur Risikobehandlung

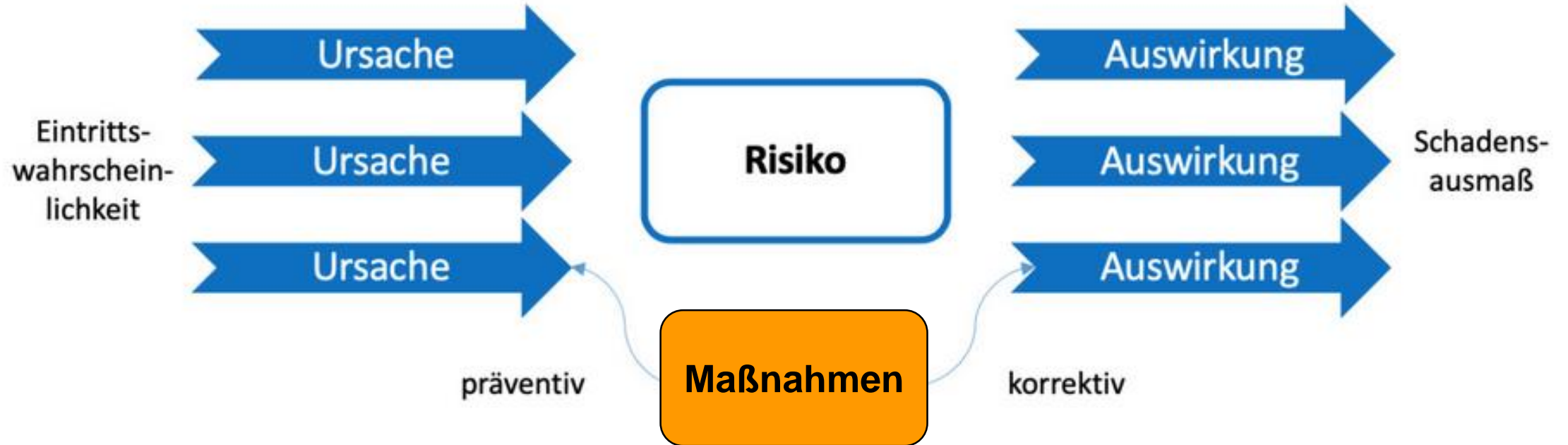
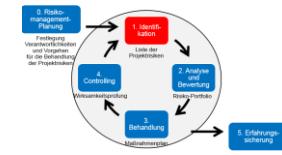


3. Strategien zur Risikobehandlung



Strategie	Maßnahme	Beispiel
Vermeidung	a) Risiko durch Ursachenbeseitigung ausschließen b) Risiko nicht eingehen	a) Wahl einer alternativen Lösung, die das Risiko nicht enthält b) Kein Projekt durchführen
Verlagerung	Transfer des Risikos auf Dritte	Transfer auf Auftraggeber, Lieferanten oder Versicherungen
Verminderung a) Präventiv	Vorbeugende Maßnahme zur Reduktion der EW	Einsatz bewährter Technik /Tools statt neuer Technik /Tools
Verminderung b) Korrektiv	Maßnahmen zur SH-Reduktion: Risikofolgen verringern	Katastrophen-/Notfallplan für den Schadensfall
Verminderung c) Begrenzung	Limitierung des Risikos	Versicherung abschließen
Akzeptanz	Keine Maßnahmen; Rest-Risiken akzeptieren	Für Risiken mit geringer EW und geringer SH

Wirkung von Risikomaßnahmen

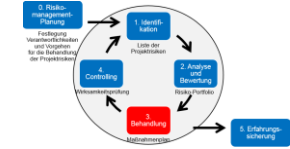


Präventiv: Risiko-verringemde Maßnahme → geringere Eintrittswahrscheinlichkeit

Korrektiv: Schadensausmaß-reduzierende Maßnahme → geringere Schadenshöhe

3. Risiko-Maßnahmenplanung: Maßnahmenkatalog mit Entscheidung

Beispiel:



Nr.	Auswirkung	Maßnahmen		Kosten (T€)	Entscheidung
		präventiv	korrektiv		
R1	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden	sofortige Ausschreibung		0	Maßnahme umsetzen
R2	Geplantes Zeitfenster im RZ reicht nicht aus; Anwendung nicht betreibbar		Lasttests durchführen und ggf. Optimierungsmaßnahmen	10	Maßnahme umsetzen
R3	Die Systementwicklung kann nicht termingerecht gestartet werden.	Externen DB-Spezialisten verpflichten (2 Monate)		20	Maßnahme umsetzen
				30	

Verhältnismäßigkeit gewahren!

Schadenshöhe/Eintrittswahrscheinlichkeit vs. Aufwand/Kosten der Maßnahmen

Beispiel: Risikomaßnahmen

Nr.	Risikobeschreibung	Präventive Maßnahmen	Korrektive Maßnahmen	Entscheidung
R1	Mangelnde Akzeptanz durch Anwender	<ul style="list-style-type: none"> • Ausreichend Nutzerfeedback einholen • Ansprechendes Design 	<ul style="list-style-type: none"> • Mehr/bessere Inhalte einpflegen 	Maßnahme umsetzen



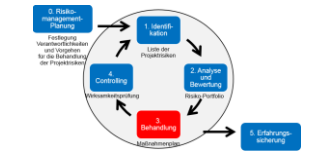
- laufende Entwicklung des Corporate Designs und Gestaltung des Logos besonders ernst nehmen
- Bereits erhobenes Anwenderfeedback nutzen & Befragung zu späterem Zeitpunkt wiederholen
- Nach Rollout eventuelle Verbesserung der Inhalte

Nr.	Risikobeschreibung	Präventive Maßnahmen	Korrektive Maßnahmen	Entscheidung
R2	Mangelnde Akzeptanz durch die Stadt u./o. das Tourismusbüro	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrwert deutlich kommunizieren • Produkt erfolgreich vermarkten 	<ul style="list-style-type: none"> • Kritik frühzeitig umsetzen 	Maßnahme umsetzen



- Der Demonstrationstermin beim CTW muss sehr gut vorbereitet werden, damit wir diesen Kooperationspartner von unserem Produkt überzeugen können und eine Zusammenarbeit zustande kommt
- Gleiches gilt für eventuelle weitere Termine mit dem Tourismusbüro und der Stadt Würzburg

3. Risiko-Maßnahmenplanung: Neue quantitative Risiko-Bewertung nach Maßnahmenumsetzung



Beispiel:

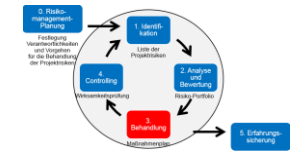
Nr.	EW (%)	SH (T€)	RW (T€)	Maßnahmen		Kosten (T€)	EW-neu (%)	SH-neu (T€)	RW-neu (T€)	Entscheidung	VA	Termin	Status
				präventiv	korrektiv								
R1	5	200	10	sofortige Ausschreibung		0	1	200	2	Maßnahme umsetzen	PL	31.05.21	erl.
R3	10	200	20		Lasttests durchführen und ggf. Optimierungsmaßnahmen	10	5	200	10	Maßnahme umsetzen	TPL Betrieb	30.09.21	noch nicht begonnen
R5	25	500	125	1 externen DB-Spezialisten für 2 Monate verpflichten		20	1	500	5	Maßnahme umsetzen	PL	31.05.221	erl.
			155			30			17				

Aufwände für Risiko-
maßnahmen: **30.000 €**

Neuer Risikowert:
17.000 €

Ergebnis: Durch die Umsetzung der drei Maßnahmen mit Kosten in Höhe von 30.000 EUR kann der Risikowert um 138.000 EUR reduziert werden

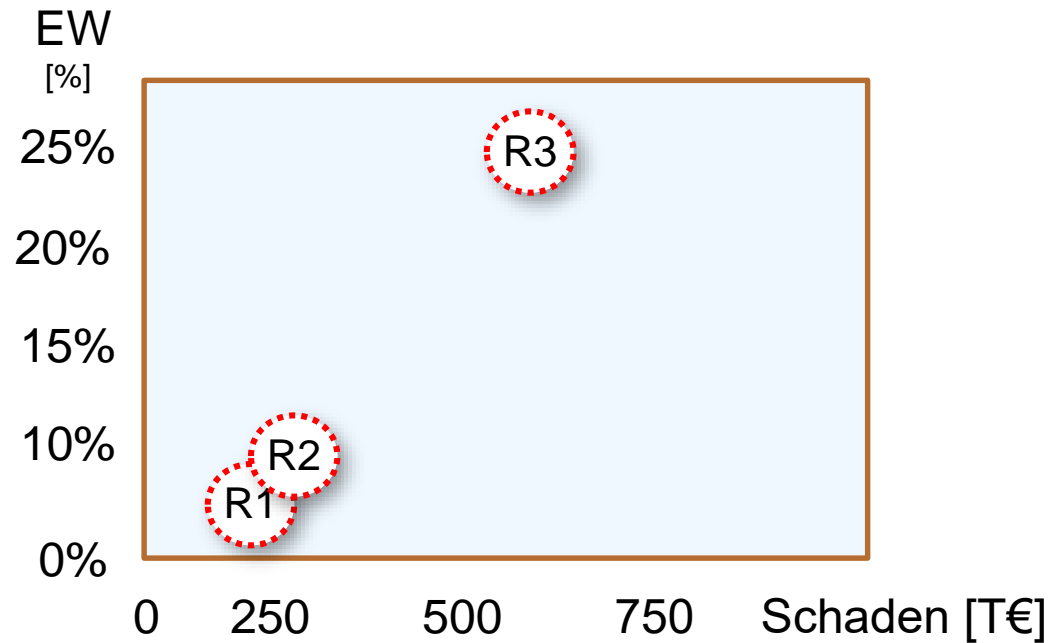
Projektrisiko-Portfolio: quantitativ



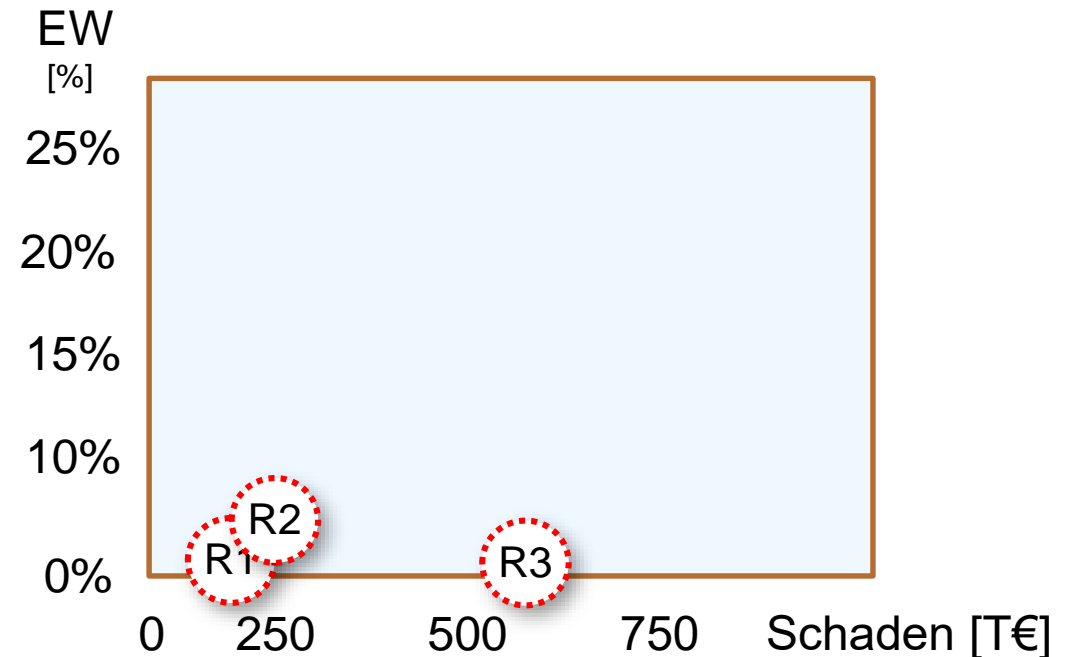
Risiken

- R1: Verspätete Hardwarelieferung
- R2: Lange Batch-Laufzeiten
- R3: Fehlender DB-Experte

Risikoportfolio



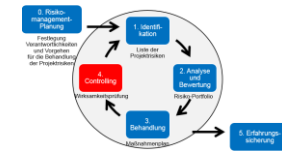
Risikoportfolio nach Maßnahmenplanung



Contingency und Management Reserve

- ▶ Maßnahmen zur Behandlung von Risiken kosten in der Regel Geld, erzeugen Aufwände im Projekt und können die Projektdauer beeinflussen
- ▶ **Vorsorge-Puffer**
 - **Contingency Reserve:** Kosten-, Aufwand- und Zeitpuffer zur Behandlung bekannter Risiken
 - **Management Reserve:** Kosten-, Aufwand- und Zeitpuffer zur Behandlung unbekannter Risiken
- ▶ Erfolgreiche projektorientierte Unternehmen gehen transparent mit derartigen Puffern um, planen diese in angemessenem Umfang ein und überwachen den Verbrauch der Puffer
 - Eine entsprechende Kultur zum transparenten Umgang mit Puffern im Unternehmen ist Voraussetzung
- ▶ Allerdings hat die Ausweisung eines Risikobudgets häufig zur Folge, dass der Projektumfang meist verringert wird

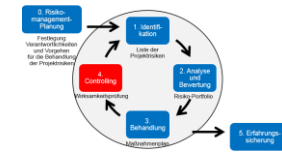
4. Risikocontrolling



Ziel: Laufende Verfolgung (Tracking) und Steuerung der Maßnahmen

- ▶ Verantwortung: Projektleiter oder Risikomanager (bei Großprojekten)
- ▶ **Frühwarnsystem** einrichten:
Feststellen, aufgrund welcher Anzeichen, Symptome und Ereignisse Gefahren und Risiken frühzeitig erkannt werden können
- ▶ Beachtung auch der „**schwachen**“ **Signale:**
Gerüchteküche, Drohungen, erhöhte Krankheitsquote, Misstrauen im Team u a.
- ▶ **Risikosituation ändert sich im Projektverlauf**
⇒ Tracking der Umsetzung der Maßnahmen und regelmäßige Überprüfung der Veränderungen im Risikoportfolio:
 - *Waren die getroffenen Maßnahmen wirkungsvoll?*
 - *Hat sich die Kritikalität der bisherigen Risiken verändert?*
 - *Gibt es neue Risiken?*

4. Risikocontrolling: Zeitpunkte



► Regelmäßige Zeitpunkte

- TOP bei Jour Fixe und bei Lenkungsausschuss-Sitzungen

► Ergebnisse

- Meilenstein wird erreicht, Beginn einer neuen Phase, usw.
→ neue Risiken, alte Risiken fallen ganz oder teilweise weg

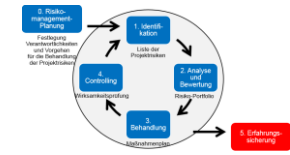
► Besondere Ereignisse

- Zulieferer wird insolvent, neue Kundenanforderungen, neue Erkenntnisse usw.

► Mögliche Ergebnisse der Analyse / Neu-Bewertung

- Aktualisierte Risiko-Tabelle
- Überarbeiteter/ neuer Maßnahmenplan
- Angepasstes Risikoportfolio
- Überarbeiteter Personaleinsatzplan
- Vorschläge zur Optimierung des Risikomanagements

5. Erfahrungssicherung (Lessons Learned)



Projektende: Nachbetrachtung zum Risikomanagement

► Erfahrungssammlung

- Eingetretene Risiken, die identifiziert waren
- Eingetretene Risiken, die nicht identifiziert waren
- Fehleinschätzungen
- Effektivität der Maßnahmen
- Effektivität des Risikomanagements (Prozesse, Termine, Kommunikation, Templates)
- Aufzeigen von Optimierungsmöglichkeiten für zukünftige Projekte

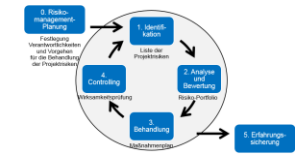
► **Dokumentation** der Erfahrungen in einer Erfahrungsdatenbank (Wissensmanagement)

- Z.B. Maßnahmen und deren Wirksamkeit

► Aktualisierung der verwendeten **Risiko-Checkliste**

► Optimierung von **Vorlagen** zum Risikomanagement

Praxis-Tipps zum Risikomanagement



- ▶ Vorstudie oder Machbarkeitsstudie bei hoher Unsicherheit vorschalten: Klärung von Machbarkeit, Zeit, Kosten, ...
- ▶ Budgetmittel für Risikomaßnahmen einplanen
- ▶ Bereits in der Initialisierungsphase mit Risikomanagement starten
- ▶ Gesamtes Projektteam in den Risikomanagementprozess einbinden
→ Schaffung von Risikobewusstsein
- ▶ Entwicklung von Prototypen
- ▶ Vorbeugung durch Risikotransparenz
- ▶ Konzentration der Maßnahmen auf die größten Risiken
- ▶ Angemessenheit der Maßnahmen!

Atmosphäre schaffen, in der **offen** über Projektrisiken gesprochen wird

AUFGABE 10 (LETZTE AUFGABE)

Aufgabe 10a: Projektkommunikation und Projektrisikomanagement

1. Entwickeln Sie geeignete **Vertriebs-Maßnahmen**, wie Sie Ihr digitales Produkt an die (potentiellen) Nutzer bzw. Kunden bringen
2. Entwickeln Sie geeignete **Maßnahmen**, die eine **nachhaltige Verwendung** Ihres Produktes sicherstellen
3. Erstellen Sie einen **Kommunikationsplan** (Kommunikationsmatrix) mit konkreten Maßnahmen für die 3 wichtigsten externen Stakeholder (Vorlage: Template-Kommunikationsplan.xls)
4. **Identifizieren** Sie die drei größten Risiken Ihres Projekt, beschreiben Sie diese Risiken und geben Sie die **Risikoarten, Ursachen und Auswirkungen an (Risikotabelle)**
5. Führen Sie eine **qualitative Bewertung** dieser Risiken durch und erstellen Sie eine **Risikomatrix**
6. Entwickeln Sie zu den besonders kritischen Risiken präventive und/ oder korrektive **Maßnahmen** und treffen Sie **Entscheidungen** zur Umsetzung der Maßnahmen

Erstellen Sie eine Präsentation **Kommunikation-Risiken-Team_x.pptx** mit den wichtigsten **Ergebnissen** von 1. – 6 sowie einer Reflexion und einem Status Ihres Projektes

Upload der Folien auf WueCampus2 bis 08.07.2022 / 23:55

Präsentation am 03.07.2023 durch den aktuellen PO des Teams 2; Dauer: max. 10 Minuten

Aufgabe 10b: Projektbericht

Erstellen Sie die Kapitel 4 – 9 des Projektberichtes

- 4. Projektziele, Projektsteckbrief, Projektumfeld und Stakeholder
- 5. Kanban und Scrumban (Sprint 3)
- 6. Traditionelle Projektplanung: Phasenplan, Projektstrukturplan.....
- 7. Projektkommunikation, Projektmarketing und Risikomanagement....
- 8. Tooleinsatz mit Bewertung
- 9. Lessons learned und Ausblick

Die Darstellung Ihrer Ergebnisse haben stets Vorrang vor leeren Templates und Kopien von Beispielen aus den Vorlesungsfolien

Upload auf WueCampus bis 11.07.2023 / 23:55: [PB-4_9-Team_x.docx](#)

Es erfolgt Feedback zu den einzelnen Kapiteln.

Benotung erfolgt auf der Basis der finalen Fassung des Gesamtberichtes, der am 24. Juli 2023, 9:45 Uhr als Print-Dokument abzugeben ist.

Aufgabe 10b: Details zum Projektbericht

8. Tooleinsatz mit Bewertungen

- Aufstellung der im Projekt eingesetzten Tools – mit Bewertungen

9. Lessons learned und Ausblick (Gliederungsvorschlag)

1. Erfahrungen in der Teamarbeit
2. Erfahrungen in der Kommunikation mit dem Auftraggeber und sonstigen Stakeholdern
3. **Neue Skills, die die Teammitglieder sich durch die Projektarbeit angeeignet haben**
4. **Einsatz und Nutzen von Diversitätsmanagement im Projekt***
*) nur für Teams mit Diversitätsmanager:innen
5. Möglichkeiten der Weiterführung des Projektes nach Semesterabschluss
6. Empfehlungen für zukünftige Projekte

Empfehlung: Orientierung an den Muster-Projektberichten auf WueCampus

Die Erstellung der Projektberichte ist eine sehr gute Vorbereitung auf die Klausur