

HANSER



Vorwort

zu

„Risiko- und Chancen-Management für IT- und Software-Projekte (2. Auflage)“

von Ernest Wallmüller

ISBN (Buch): 978-3-446-43477-6

ISBN (E-Book): 978-3-446-43743-2

Weitere Informationen und Bestellungen unter
<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-43477-6>

sowie im Buchhandel

© Carl Hanser Verlag München

Vorwort

Die Auseinandersetzung mit neuen Herausforderungen, beispielsweise mit unbekanntem, aber interessanten Geschäftsideen, mit überraschend auf uns zukommenden organisatorischen Veränderungen oder mit attraktiven Projektaufgaben, kennzeichnen unseren beruflichen Alltag immer mehr. Dabei werden Defizite offenkundig: Die Relevanz einer systematischen Ermittlung und Auseinandersetzung mit Opportunitäten und Risiken ist oft gering. Nicht selten fehlen verbindliche und praktikable Hilfen für die Entscheidung, ob ein erkanntes Risiko „tolerierbar“ ist oder behandelt werden muss. Die Risikopraxis, also die Umsetzung des Risikomanagements, wird meist auf die leichte Schulter genommen und die zu bewältigenden Herausforderungen werden unterschätzt, sei es bei einer komplexen Produktentwicklung oder bei der vollkommenen Neugestaltung der Applikationssysteme, die bereits das Ende ihres Lebenszyklus erreicht haben.

Die Bedeutung des Risikomanagements steigt und seit dem Ausbruch der Finanzkrise schenken Führungskräfte dem Risikomanagement für die Existenzsicherung von Unternehmen viel mehr Aufmerksamkeit als früher. Immer mehr regulatorische Vorschriften, wie vor allem der Sarbanes Oxley Act (SOX) in den USA, das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) in Deutschland, der Artikel 663b des Schweizer Obligationenrechts, das Regelwerk ONR 49000 und die internationale Norm ISO 31000, tragen dazu bei, den Druck auf die Unternehmen zu erhöhen, damit diese aktiv Risikomanagement betreiben und zwar im Rahmen eines internen Kontrollsystems (IKS). So verpflichtet das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) seit 1998 alle deutschen börsennotierten Unternehmen zur vollständigen Erfassung aller möglichen existenzbedrohenden Risiken, zu deren Bewertung sowie zu Maßnahmen, mit denen diese Risiken beherrscht und gesteuert werden können. KonTraG fordert ein Risikomanagement. Auch mit BASEL II für Kreditinstitute und Finanzdienstleistungsinstitute bzw. mit SOLVENCY II für Versicherungen in der EU sind aktive Treiber für ein Risikomanagement vorhanden.

Das vorliegende Buch ist aus zahlreichen Diskussionen und Erfahrungen mit Projekten und Programmen entstanden, die der Autor im Rahmen seiner langjährigen europaweiten Berufspraxis geprüft, begleitet oder gecoacht hat. Viele Chancen, aber auch Gefahren entstehen oft lange bevor ein Projekt gestartet wird oder sind im Unternehmen bereits vorhanden. Risikomanagement ist für den Autor nicht nur eine Sache der Projektführung, sondern beginnt viel früher bei der Wahrnehmung der Chancen und Gefahren unternehmensweit, insbesondere bei der strategischen Planung und Zielfindung sowie bei der Strategieumsetzung.

Audience

Ziel des Buchs ist es, all jenen eine praktische Hilfestellung zu geben, die im Unternehmen, aber auch bei der Auseinandersetzung mit IT- und Software-Lösungen, die in Form von Projekten oder Programmen abgewickelt werden, Chancen- und Risikomanagement anwenden und implementieren müssen oder wollen. Insbesondere sind jene angesprochen, die IT- bzw. Software-Projekte, -Produkte und -Prozesse führen, überwachen bzw. verbessern.

Überblick und Hinweise zur Gliederung

Dieses Buch ist in neun Kapitel und fünf Anhänge strukturiert, die den Lesern, die sich mit der Behandlung von Risiken auseinandersetzen wollen oder müssen, einen Leitfaden bzw. konkrete Hilfestellungen bieten.

In Kapitel 1, der *Einleitung*, wollen wir uns mit der Motivation für Risikomanagement auseinandersetzen. Wir betrachten dabei das Projektrisikomanagement als einen wichtigen Teil eines umfassenden unternehmensweiten Risikomanagements und zeigen Chancen, Trends, aber auch gescheiterte Projekte auf, bei denen es nicht gelungen ist, die Gefahren ausreichend zu behandeln.

In Kapitel 2, den *Grundlagen*, gehen wir zunächst auf historische Entwicklungen des Risikomanagements ein und wollen auch dessen Wurzeln besser verstehen. Daneben werden auch wichtige Begriffe klar definiert und deren Zusammenhänge aufgezeigt.

In Kapitel 3, *Risiken im Unternehmen*, betrachten wir Risiken aus drei unterschiedlichen Unternehmensblickwinkeln. Zunächst aus Sicht des Gesamtunternehmens – hier lohnt es sich, über ein unternehmensweites Risikomanagementsystem nachzudenken und damit auch eine geeignete Basis für das Risikomanagement zu legen. Der zweite Blickwinkel erfasst eine spezielle Organisation innerhalb eines Unternehmens, die besonders für Gefahren anfällig ist, die IT-Organisation. Vom dritten Blickwinkel aus betrachten wir das Phänomen Projekt und Risiken näher. Insbesondere zeigen wir auf, welche Bedeutung modernem Projektmanagement bei der Behandlung von Projektgefahren zukommt.

In Kapitel 4, *Software-Projekte und Risiken*, gehen wir auf einen Typ von Projekten ein, der besonders häufig von Risiken betroffen ist – IT- bzw. Software-Projekte. Wir zeigen die verschiedenen Ursachen dieser Risiken auf und diskutieren Software Best Practices, um diese zu vermeiden.

In Kapitel 5, *Prozesse und Hilfsmittel*, stellen wir verschiedene bewährte Hilfsmittel vor, um Projektrisikomanagement nicht nur durch nette Geschichtchen kennenzulernen (einige amerikanische Autoren sind darin besonders eifrig), sondern anhand von praktischen Hilfsmitteln zu demonstrieren, wie wir Risiken anpacken und behandeln können.

In Kapitel 6, *Methodische Grundaufgaben*, gehen wir auf die Methodik des Risikomanagements näher ein und zeigen in strukturierter Form, was wir alles benötigen, um mit Risiken fertig zu werden.

In Kapitel 7, *Fallstudie*, wird ein umfassendes Beispiel vorgestellt, anhand dessen die Grundaufgaben in Form von Übungen und Lösungen durchgespielt werden können. Nach Erich Kästner – es gibt nichts Gutes, außer man tut es.

In Kapitel 8, *Einführung von Risikomanagementprozessen*, gehen wir auf Fragen ein, die sich bei der Einführung von Risikomanagement stellen. Dies führt uns zur Planung, Organisation

und Durchführung von Veränderungsprojekten. Wir gehen dabei nach einem bewährten Phasenkonzept vor.

In Kapitel 9, *Zusammenfassung und Ausblick*, ziehen wir Bilanz und versuchen, uns auf die wichtigsten Erfolgsfaktoren des Risikomanagements zu beschränken. Daneben gehen wir auf mögliche zukünftige Entwicklungen des Risikomanagements ein.

Erzählerperspektive

Das Buch ist in der ersten Person Plural (wir) geschrieben. „Wir“ bedeutet für den Autor die permanente Diskussion und Kommunikation mit seiner Umgebung, wie z. B. Kollegen und Mitarbeitern.

Webseite und Downloads

Wir stellen im Internet über den Link www.itq.ch diverse Hilfsmittel zum Risikomanagement zur Verfügung – insbesondere die im Anhang dargestellten.

Expertenboxen

Der Autor ist interessiert, dem geschätzten Leser auch andere Meinungen zu ausgewählten risikorelevanten Themen zu bieten. Daher gibt es an verschiedenen Stellen im Buch Expertenboxen, in denen von sachkundigen Experten verschiedene aktuelle Entwicklungen des Risikomanagements präsentiert werden.

■ Bemerkungen zur zweiten Auflage

Neu in dieser Auflage des Buchs ist die Beschreibung der Methode der Success-Driver-Analyse (SDA), um bei komplexen Programmen und Projekten frühzeitig und regelmäßig den Erfolg dieser Vorhaben zu bestimmen und Abweichungen bzw. Risiken rasch zu erkennen bzw. die geeigneten Mitigationsmaßnahmen ergreifen zu können.

Dank

Ein Buch ist eine große Herausforderung für einen Autor und benötigt immer die Hilfe und Unterstützung auch von anderen. Als Review-Leser möchte der Autor folgenden Personen herzlich danken: Wolfgang Daschner, Thomas Fehlmann, Wolfgang Höh, Harald Müller, Rudolf Schmid, Michael Steinhöfel und Agathe Wallmüller.

Allen Verfassern von Expertenboxen gelten meine Anerkennung und mein Dank für die Organisation und Bereitstellung ihrer Meinungen und Beiträge.