1 Einleitung

Software ist in den letzten Jahren zu einer entscheidenden Ressource unserer Informations- und Wissensgesellschaft geworden. Viele tausend Menschen beschäftigen sich täglich damit, diese Ressource praktisch aus dem Nichts zu erschaffen. Sie verfügen damit über eine riesige wirtschaftliche Macht, denn der technische Fortschritt bedarf heute mehr denn je hochwertiger Softwarelösungen. Von Ihrem Auto bis zur Fabrik, in der es gebaut wurde, von Ihrem Bankkonto bis zu Ihrer Waschmaschine – alles hängt an dieser Ressource. Umso wichtiger ist die Erstellung von Software unter wirtschaftlich günstigen Bedingungen, ihre Entwicklung im Zeit- und Budgetrahmen bei höchster Qualität. Wenn Sie in Ihrem Arbeitsumfeld an der Softwareentwicklung beteiligt sind, Software planen, modellieren oder programmieren, sind Sie hier genau richtig. Denn es geht in diesem Buch um erfolgreiche Softwareprojekte. Ein solches zeichnet sich durch wirtschaftlichen, aber auch durch den ganz individuellen Erfolg aus, mit dem Gefühl, etwas geschaffen zu haben. Dieser Erfolg wird heute leider noch allzu oft von Problemen und Risiken bedroht.

Risikomanagement ist ein Erfolgsfaktor

Willkommen in der Welt des Risikomanagements. Wir werden Ihnen in diesem Buch vorstellen, wie Sie die Leistung und den Erfolg ganzer Projekte und Ihrer persönlichen Arbeit durch den Einsatz von Risikomanagement sichern können. Wie Sie dem Risikomanagement das Leben einhauchen können, das es benötigt, um hervorragend zu sein.

Besonderheiten des Buches

Bevor wir starten, möchten wir Sie noch auf einige Besonderheiten dieses Buches aufmerksam machen. Das Buch kann von Ihnen stark situativ eingesetzt werden. Das bedeutet, dass Sie es nicht linear lesen müssen, sondern Inhalte entnehmen können, wenn Sie das Wissen für Ihre jeweilige Situation benötigen. Sie halten ein Buch für den Praxiseinsatz in den Händen. Diese Einleitung ist deshalb folgendermaßen aufgebaut: Im nächsten Abschnitt werden wir Ihnen die Ziele dieses Buches vorstellen. Danach werden wir Ihnen einen Überblick über die einzelnen Kapitel des Buches geben. Zum Ab-

schluss folgt dann eine Leseanleitung für den situativen Einsatz des Buches.

1.1 Ziele des Buches

Wenn Software denn nun eine so entscheidende Ressource ist, so gilt es, den Problemen zu begegnen, die den Projekterfolg gefährden. Das Risikomanagement besitzt den Anspruch, proaktiv diese Probleme gar nicht erst entstehen zu lassen. Es bekämpft die Risiken, die zu einem Schaden führen könnten. Was zeichnet aber ein effektives Risikomanagement aus? Wir haben uns zum Ziel gesetzt unsere Erfahrungen zusammenzutragen und Ihnen die Kriterien an die Hand zu geben, diese Frage für sich und Ihre Projekte zu beantworten. Wir möchten Ihnen die Möglichkeit geben, das Risikomanagement auf folgende Ziele zu trimmen:

Ziele

- Das proaktive Erkennen und Behandeln von Risiken verhindert das Entstehen von Problemen und steigert die Produktivität der Mitarbeiter. Diese können sich auf Wertschöpfung und Qualität konzentrieren.
- Das Projektmanagement erhält durch das Risikomanagement Entscheidungsgrundlagen, um Zeit-, Ressourcen- und Budgetplanung zu optimieren.
- Es wird für alle Mitarbeiter ein motivierendes Arbeitsumfeld geschaffen werden, das zu Leistung und Erfolg führt.
- Die Projektgesamtkosten sinken durch den Einsatz des Risikomanagements.

1.2 Orientierungshilfe

Wir möchten Sie unterstützen, Ihr Risikomanagement in drei Schritten auf diese Zielsetzung einzustellen:

Vorgehen

- **Schritt 1:** Verstehen Sie, was Risikomanagement bedeutet, was dazu gehört und was nicht!
- **Schritt 2:** Lernen Sie die oft versteckten Stellschrauben zu bedienen, die ein Risikomanagement wirkungsvoll machen und bewerten Sie regelmäßig die Qualität Ihrer Arbeit!
- **Schritt 3:** Wenden Sie das gelernte Wissen rigoros an!

Diese Schritte finden sich wie folgt in der Kapitelstruktur wieder:

1.2.1 Schritt 1: „Grundlagen“

- **Kapitel 2** bietet einen Schnelldurchlauf durch den heutigen Stand des allgemeinen Risikomanagements. Hier kann Grundlagen- und Überblickswissen gewonnen werden: Was ist ein Risiko? Woraus besteht ein Risikomanagementsystem? Welche Techniken werden im Rahmen des Risikomanagements bereits eingesetzt? In der zweiten Hälfte von Kapitel 2 erfolgt dann der konkrete Bezug zur Softwareentwicklung. Dazu werden zunächst die Grundlagen analysiert, die der Softwarestandort Deutschland bietet. Dazu gehört eine Betrachtung der Marktstruktur, aber auch der aktuellen Problemlage. Anknüpfend daran werden die derzeitigen Herausforderungen des Risikomanagement in der Softwareentwicklung aufgezeigt. Durch Kapitel 2 erfahren Sie, was Risikomanagement bedeutet und welchen Herausforderungen es heute gegenübersteht. *Kapitel 2*

1.2.2 Schritt 2: „Wirkung“

- **Kapitel 3** wird auf die Herausforderungen von Kapitel 2 mit „10 Thesen“ antworten. Entnehmen Sie hier, welche Prinzipien einem wirkungsvollen Risikomanagement zugrunde liegen! Dabei werden die qualitativen Kriterien benannt, die ein „herkömmliches“ Risikomanagement von einem „besonderen“ Risikomanagement unterscheiden. Mit diesen Informationen können Sie auch ein bereits bestehendes Risikomanagementsystem bewerten und eine Marschrichtung bestimmen, wie Ihr Risikomanagement wirkungsvoller werden kann. *Kapitel 3*
- **Kapitel 4** enthält die Beschreibung eines Risikomanagementprozesses, der auf den Prinzipien aus Kapitel 3 aufbaut. Hier wird der Inhalt der formulierten Thesen in eine konkrete Form gegossen. Dies kann Ihnen als Referenz dienen, Ihr Risikomanagement anhand der Prinzipien auszurichten. *Kapitel 4*

1.2.3 Schritt 3: „Anwendung“

Kapitel 5

- **Kapitel 5** beleuchtet die Schritte zur Integration eines Risikomanagements in die bestehenden Abläufe eines Softwareprojektes. Dazu wird eine Checkliste aufgestellt und deren Anwendung beispielhaft an verbreiteten Vorgehensmodellen der Softwareentwicklung verdeutlicht. Damit wird Ihr erster Schritt zur Umsetzung eines Risikomanagements direkt unterstützt.

Kapitel 6

- **Kapitel 6** beschreibt den Aufbau und den Einsatz einer Risikoschablone. Diese fasst alle Daten zu einem bestehenden Risiko zusammen. Dazu gehören eine Beschreibung des Risikos, Indikatoren, die auf einen Risikoeintritt hindeuten, aber auch Maßnahmen, die gegen das Risiko unternommen werden.

Kapitel 7

- **Kapitel 7** ist ein umfassendes Risikolexikon. Hier ist für mehr als 70 bekannte Risiken von Softwareentwicklungsprojekten die Risikoschablone aus Kapitel 6 bereits umfangreich vorbefüllt. Hier können Sie also direkt Wissen entnehmen, wenn Sie selbst einem solchen Risiko gegenüberstehen.

Da es sich um ein Buch für die konkrete Anwendung in der Praxis handelt, folgt nun noch eine Leseanleitung. So können Sie genau die Dinge entnehmen, die Sie derzeit benötigen.

1.3 Leseanleitung

Um unsere Zielsetzung zu erreichen, haben wir unser gesammeltes Wissen und unsere Erfahrungen in diesem Buch zusammengetragen. Es handelt sich dabei explizit um Praxiswissen und nicht um eine wissenschaftliche Arbeit. Dies hat den großen Vorteil, dass ein Wissenstransfer der Inhalte in Ihre tägliche Anwendung wesentlich erleichtert wird. Sie werden daher viele Checklisten und Vorgehensweisen vorfinden, die direkt übernommen werden können, deren deduktiver Beweis aber zumeist sehr kurz kommt.

Lesereihenfolge und unterschiedliche Zielgruppen

Dieses Buch ist dabei ohne weiteres linear lesbar. Da es sich aber an eine breite Zielgruppe wendet, sind manche Teile für manche Leser nützlicher als andere. Wenn Sie Projektmanager sind, sollten Ihnen viele der Grundlagen aus Kapitel 2 bereits klar sein. Sie könnten dieses Kapitel entsprechend überspringen und direkt mit den Qualitätskriterien eines Risikomanagements in Kapitel 3 einsteigen. Während Kapitel 2 sehr gut als Einstieg für jeden Beteiligten an einem

Softwareprojekt geeignet ist, der bisher keine Leitungsfunktion inne hatte und mit Risikomanagement bis dato nicht in Berührung kam. Denn es stellt die gemeinsame Begriffswelt zur Verfügung, um über Risikomanagement zu sprechen und zu diskutieren. Studenten sollten ebenfalls mit Kapitel 2 beginnen.

Situatives Lesen des Buches

Des Weiteren kann das Buch situativ eingesetzt werden. Wenn Sie also an einen Entscheidungspunkt im Risikomanagement oder bei dessen Planung kommen, können Sie es zur Hand nehmen und schnell die entsprechenden Informationen entnehmen. Beispiele dafür sind:

Einsatzfelder des Buches

- **Durchführung des Risikomanagements:** Für die konkrete Umsetzung können Sie Checklisten, Tipps und Vorgehenshinweise jeweils aus den Beschreibungen der Risikomanagementaktivitäten aus Kapitel 2 und Kapitel 4 entnehmen. Beide Kapitel betreffen prinzipiell die gleichen Aktivitäten, einmal in der allgemein verbreiteten und einmal in der speziell von uns weiterentwickelten Variante. Aus Kapitel 6 können Sie den Aufbau einer Risikoschablone zur Dokumentation Ihrer Projektrisiken entnehmen.
- **Identifikation und Analyse von Risiken:** Im Risikolexikon am Ende des Buches finden Sie nicht nur Ideen für vielleicht noch nicht entdeckte Risiken, sondern es werden auch Indikatoren und erprobte Maßnahmen für diese bekannten Risiken vorgeschlagen. Prinzipiell können Sie hier sofort loslegen.
- **Bewertung eines bestehenden Risikomanagements:** In Kapitel 3 finden Sie die zu beachtenden Qualitätskriterien eines effektiven Risikomanagements. Aus Kapitel 4 können Sie wiederum die Kriterien für jeden Prozessschritt eines Risikomanagementprozesses entnehmen.
- **Einführung eines individuellen Risikomanagementprozesses:** Kapitel 4 kann hier als Orientierung dienen, da es ein Risikomanagementsystem vorschlägt, das an den Thesen aus Kapitel 3 ausgerichtet ist. Kapitel 5 bietet weiterhin Unterstützung bei der Integration des Risikomanagements in Ihr Vorgehensmodell.

Exkurse

Noch eine Anmerkung zu den Exkursen, denen sie unterwegs immer wieder begegnen werden. Sie sind jeweils mit dem Wort „Exkurs“ in der Überschrift markiert und erweitern den Inhalt. Für das Verständnis des umgebenen Textes sind sie nicht notwendig und können nach Belieben übersprungen werden.

Genus

Bevor wir nun gleich intensiv in die Thematik einsteigen, möchten wir noch einmal darauf hinweisen, dass wir als Autorenteam nur aus Gründen besserer Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form für Personenbezeichnungen verwenden. Wir hoffen, dass dies auch im Sinne unserer Leserinnen ist.

http://www.springer.com/978-3-540-30024-3

IT-Risikomanagement leben!
Wirkungsvolle Umsetzung für Projekte in der Softwareentwicklung
Ahrendts, F.; Marton, A.
2008, XVII, 371 S., Hardcover
ISBN: 978-3-540-30024-3