

**PM Risikoanalyse  
Checkliste Offene Fragen**

**Besonderheiten im  
Auslandsgeschäft**

- Vertragliche Regeln in fremden Sprachen eindeutig?
- Besondere oder abweichende Bedingungen und Rechtsgrundlagen, z.B. erweiterte Haftung?
- Umgang mit Behörden?
- Kalkulation von Zöllen, Steuern, Abgaben?
- Ein- und Ausreisebedingungen?
- Einfuhr- und Ausfuhrbedingungen / -verbote?
- Sprach- und entfernungsbedingte Kommunikationsprobleme?
- Kompensations- und ähnliche Geschäfte?
- Hermesdeckung, Force-Majeure-Klauseln?
- Umwelt, Klima (Temperaturen, Luftfeuchte)?

**Umfeld des Projekts**

- Überregionale und regionale politische Voraussetzungen?
- Genehmigungsverfahren und andere rechtliche oder sonstige normative Voraussetzungen?
- Soziales Umfeld, innerbetriebliche und öffentliche Meinung?
- Interne und externe Stakeholder (tatsächlich Betroffene und sich betroffen fühlende)?
- Umfeld und Bedingungen aus Kundensicht?
- Wechselwirkung zu anderen (parallelen oder zeitversetzten) Projekten?

**Kommerzielle Fragen**

- Realitätsnahe Kalkulationen, besondere Vorgaben?
- Preissteigerungen, Währungsrisiken?
- Bonität von Kunden?
- Bonität von anderen Projektpartnern?
- Mithaftung für Konsorten?
- Pönalen auf End- und Zwischentermine?
- Regeln zu Versicherungen, Kongruenz zu Gefahrenübergängen?
- Regeln über Voraussetzungen, Fälligkeit von (Teil-) Zahlungen?

**Projektorganisation**

- Verfügbarkeit und Erfahrung des Projektleiters?
- Eindeutige projektinterne Organisation, Durchsetzungsvermögen des PL?
- Eindeutige projektexterne Organisation, Regeln zu Entscheidungsträgern, -zeitpunkten und -wegen?
- Eigenes Personal kontinuierlich gesichert?
- Verfügbarkeit und Erfahrung des Projektleiters?
- Eindeutige projektinterne Organisation, Durchsetzungsvermögen des PL?
- Eindeutige projektexterne Organisation, Regeln zu Entscheidungsträgern und -wegen?

**Subunternehmen (Leistungs-  
bereitschaft, Bonität)**

- Einsatz von Subunternehmern mit Kunden abgeklärt?
- Einsatz von kundenseitig vorbestimmten Subunternehmern gefordert?
- Regeln zum Ausschluss bzw. zur Weitergabe von Haftungen und Gewährleistungen?
- Haftung für den Subunternehmer abgeklärt / abgesichert, Ausschluss von  
 bzw. Regelungen zu Folgeschäden?
- Regeln für Zwischenabnahmen der Leistungen von Subunternehmen?
- Vereinbarungen über Rücknahmen, Nachlieferungen?
- Regelungen über Garantien, Wartung, Ersatzteilhaltung, Abarbeitung von Mängellisten?
- Regeln zu Ausbildungs- Betreuungs- und anderen Fragen vor und nach Projektende?
- Bonität der Partner?

**Projektziele, techn.  
Machbarkeit &  
Erfahrungen**

- Eindeutigkeit und Vollständigkeit der Projekt- und Zielbeschreibung?
- Klärung der Ziele und Funktionen mit dem Kunden und Endnutzer?
- Funktionale Beschreibung, techn. Vorgaben, eindeutige Beschreibung von vor- und nachgelagerten Prozessen, In- und Output?
- Grundsätzliche techn. Machbarkeit?
- Genauigkeit und Eindeutigkeit von Spezifikationen und Leistungsbeschreibung? Spielräume und Zeitpunkte für endgültige Festlegungen?
- Reifegrad der Technik, Erfahrungen mit der Technik?
- Kritische Garantiewerte (Standzeiten) und andere Zusagen?
- Forderung verfahrenstechnischer Garantien (Verbrauchswerte, Qualität)
- Eindeutige Abnahmemodalitäten?
- Erfahrungsstand des Kunden?
- Schnittstellen zu vorhandener Technik?
- Besondere Anforderung aus Referenz-, Konkurrenz- u.a. Gründe?
- Strategische Position des Projektziels im eigenen Unternehmen?

**Projektdurchführung,  
Hilfsmittel, Koopera-  
tion mit anderen**

- Mit dem Kunden abgestimmte und von diesem akzeptierte Vorgehensweise - in der Projektabwicklung, generell und im Einzelnen?
- Definition der Schnittstellen bei den Verantwortungsbereichen, Entscheidungsbefugnissen und Terminen (projektextern und -intern)?
- Abstimmungen bzgl. kundenseitiger und kundenseitig zu verantwortender Vorarbeiten, Bestellungen und Vorleistungen?
- Regeln zu Genehmigungs-, Review- und Freigabeprozeduren?
- Regeln zur Dokumentation (Form, Sprache)?
- Analytisch erstellte und realistische Terminplanung, Abstimmung und Akzeptanz intern und mit Dritten?
- Regeln zu Meilensteinen, Zwischenabnahmen, Pönalen?
- Logistik (Transporte und Lagerungen, Diebstahlsicherung), Zugangsmöglichkeiten?
- Vorstellungen zu Zuverlässigkeit, Wartbarkeit, Ersatzteilversorgung?
- Regeln zu Einsatz und Verbleibt von Werkzeugen und (technischen) Hilfsmitteln in der Projektdurchführung?
- Regeln zu weiterem Service und Betreuung in der Gewährleistungs- und in der Betriebsphase aus Kundensicht?
- Regeln zur Betriebsphase aus eigener Sicht (inkl. Verantwortung und Erwartungen bei Unterauftragnehmer und Zulieferer)?

**Gestaltung des  
Vertrags**

- Angebot mit Bindefristen, Ausschlüssen usw.?
- Eindeutiger schriftlicher und verbindlicher Kundenvertrag, Regeln für Vertragsänderungen (Changeorders, Claims)?
- Eindeutige, kongruente schriftliche Verträge mit Subunternehmen, Konsorten? Back to Back-Klauseln?
- Kongruenz der Geschäftsbedingungen?
- Besondere Anforderungen an Qualität und (Industrie- u.a.) Standards von Ausführung und Dokumentation, Bezugnahme auf fremde Standards?
- Regeln zu Haftungen (Ingenieurfehler, Montage- und Inbetriebsetzungs-Fehler) auch für Folge- und andere Schäden, Obergrenzen und Ausschlüsse?
- Regeln zu Gerichtsbarkeit, Schiedsgerichten usw.?
- Regeln zu Nebenkosten (Reisen, Dokumentationen, eigene und Subunternehmer)?
- Besondere (generalisierende) Klauseln, Einschränkungen, Rücktrittsrechte?
- Regeln zu Konsequenzen bei Vertragsstörungen (z.B. Verzugsentschädigung), Durchsetzbarkeit?
- Regeln zu Schutzrechten, Patenten und sonstigen eigenen und Rechten Dritter?
- Regeln für Zwischen- und endgültige Abnahmen, Regeln für Gewährleistungen usw.?
- Regeln zu Befugnissen von Consultants, Ing.-Büros, Planern (eindeutig und akzeptabel)?
- Eigene Abhängigkeit vom Auftraggeber?
- Eigene Abhängigkeit von Unterlieferanten?