



RISK DOCTOR BRIEFING



ALLES DREHT SICH NUR UM ZIELE

© October 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

Die einfachste Definition von Risiko lautet "**Unsicherheit, die wichtig ist**". Diese Definition enthält zwei einfache Tests ob etwas ein Risiko ist oder nicht. Das erste und offensichtliche Charakteristikum eines echten Risikos ist die Tatsache, dass es **unsicher** ist. Ist etwas ein Fakt, eine Einschränkung, eine Anforderung oder ein Problem, dann ist es kein Risiko. Allerdings sind nicht alle Unsicherheiten auch Risiken, und das bringt uns zum zweiten Test eines echten Risikos. *Ist es **wichtig***? Die Mehrheit der Unsicherheiten im Universum sind wegen ihrer Irrelevanz gar keine Risiken. Der einzige Grund, warum wir Risiken identifizieren, verstehen und managen müssen liegt in ihrer Wichtigkeit.

Gut, wie finden wir nun heraus, ob ein Risiko wichtig ist oder nicht? Auch hier gibt es eine einfache Nagelprobe: Wird die *Erreichbarkeit eines oder mehrerer **Ziele*** beeinträchtigt, wenn das Risiko eintritt? Ziele definieren und beschreiben dass, was wichtig ist. Für Projekte erfahren wir etwas über die Anforderungen an die Ergebnisse, Lieferungen, Zeiten, Kosten und die Durchführung. Private Ziele können sich auf Gesundheit, Karriere und Familie beziehen. Ziele für Organisationen können Shareholder Value, Kundenzufriedenheit, Reputation und Nachhaltigkeit beinhalten.

Diese direkte Verbindung zwischen **Risiko und Ziel** erklärt, warum Risikomanagement in allen Bereichen menschlicher Unternehmungen so wichtig ist:

- Der gesamte Risikoprozess **erfordert klar definierte Ziele**. Es ist unmöglich, Risiken außerhalb dieses Zielkontexts zu definieren. Wir müssen zunächst wissen, was auf dem Spiel steht, was wichtig ist., was wir zu erreichen versuchen. Erst dann können wir Risiken finden, die diese Ziele beeinflussen können. Wo Ziele nicht klar sind, zwingt uns der Risikoprozess zum Aufhören und zur Zieldefinition bevor wir weitermachen.
- Die proaktive Natur des Risikoprozesses schafft **Managementfreiraum**. Wir haben Zeit zum nachdenken, reflektieren und zur Auswahl der besten Antwortstrategie. Durch Anwendung des Risikomanagementprozesses haben wir ein Frühwarnradar für herannahende Unsicherheiten, die unsere Ziele beeinflussen könnten.
- Der Risikoprozess **identifiziert spezifische Unsicherheiten**, die wir adressieren können. Das beinhaltet sowohl Bedrohungen, die unseren Fortschritt behindern, als auch Chancen, die uns helfen könnten. Das frühzeitige Aufdecken dieser Faktoren gibt uns die Möglichkeit, etwas zu unternehmen bevor es zu spät ist. Und wenn proaktive Maßnahmen nicht möglich sind, haben wir Zeit, ggfs. Notfallpläne auf die Beine zu stellen, oder auch die Richtung zu ändern oder vielleicht auch ganz zu stoppen.
- Durch Priorisierung der Risiken in der Reihenfolge ihrer Möglichkeit, Ziele zu beeinflussen stellen wir sicher, dass wir die **meiste Aufmerksamkeit denjenigen Risiken zu Teil werden lassen, die am wichtigsten sind**.
- Korrekte Antworten auf die identifizierten Risiken sollten unsere **Chancen vergrößern, die Ziele zu erreichen**, da wir mögliche negative Einflussfaktoren im Vorfeld zu reduzieren in der Lage sind. Wir sollten außerdem Chancen verbessern können und diese in realen Nutzen ummünzen können.

Der Risikoprozess gibt uns die bestmögliche Chance Ziele zu erreichen, weil er uns zwingt, klare Ziele zu definieren und weil er dafür sorgt, dass wir im Vorfeld mögliche Einflussfaktoren auf diese Ziele betrachten und mit diesen auch umgehen. Das ist der Grund, warum Risikomanagement als essentieller Erfolgsbeitrag im Business, in Projekten und in anderen Lebensbereichen anerkannt ist.

Es gibt noch eine weitere wichtige Dimension bezüglich der Verbindung zwischen Zielen und Risiken: Wenn Risiken "wichtige Unsicherheiten" sind, dann ist logisch, dass unterschiedliche Dinge für unterschiedliche Personen wichtig sind, weil sie unterschiedliche Ziele haben. Risiko hat für einen Chef, einem Abteilungsleiter oder einem Mitarbeiter am Fließband unterschiedliche Bedeutung. Um einen integrierten Risikomanagementansatz in einem Unternehmen zu implementieren bedarf es einer stimmigen Zielhierarchie. Risiken können zwischen den einzelnen Bereichen eskaliert oder delegiert werden, je nachdem welche Ziele betroffen sind. Jeder versteht, welche Risiken in jedem Bereich zu managen sind, weil alle sich nur um die Risiken kümmern, die sie betreffen. Enterprise Risk Management (ERM) ist abhängig von klaren Zielen quer durch die gesamte Organisation.

Keine Frage: Wenn's um Risiken geht, geht's um Ziele.