



RISK DOCTOR BRIEFING

CHANCENPRIORISIERUNG MIT ROT/GELB/GRÜN?

© March 2017, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow
david@risk-doctor.com



Neulich sprach mich ein Kunde an, dass er nicht glücklich sei, das übliche rot/gelb/grün Schema in der Eintrittswahrscheinlichkeiten-Auswirkungs Matrix (PIM) zu verwenden. Schließlich sei dieses Farbschema ja für Bedrohungen gemacht. Dies ist eine typische Wahrnehmung für Organisationen, die in einem integrierten Risikoprozess sowohl Chancen als auch Bedrohungen managen möchten. Und diese Wahrnehmung ist - falsch. Aber schauen wir zunächst auf die Priorisierung von Bedrohungen.

Die schlimmsten Bedrohungen haben eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit und eine ziemlich negative Auswirkung. Diese werden in der roten Zone der PIM angesiedelt, sodass sie ein Maximum an Aufmerksamkeit erhalten. Bedrohungen mit einer geringen Eintrittswahrscheinlichkeit und einer nur geringen Auswirkung kommen in die grüne Zone. Dazwischen gibt es den gelben Bereich, der eine mittlere Priorität anzeigen soll, also weder rot noch grün ist.

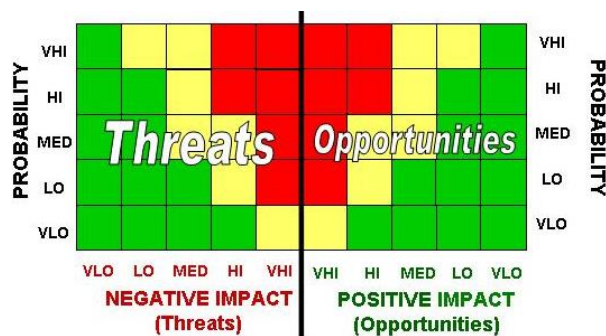
Rot bedeutet also schlecht, Grün bedeutet gut und Gelb bedeutet irgendwas dazwischen. Wenn das so ist, kann man dieses Schema offensichtlich nicht dazu verwenden, Chancen zu priorisieren. Die besten Gelegenheiten sind wirklich gut, mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit und hoher Auswirkung. Verwenden wir die Standard rot/gelb/grün-Systematik würde das bedeuten, dass die besten Chancen in der roten Zone landen. Das kann nicht stimmen. Weil Rot bedeutet schlecht.

Falsch! Der Grundfehler liegt darin zu glauben, dass Rot schlecht bedeutet und Grün gut ist (tatsächlich ist dies auch noch kulturell gefärbt; in weiten Teilen Asiens bedeutet rot Glück oder gut).

Aber im Risikoprozess basiert das rot/gelb/grün Farbschema auf der Verkehrsampel.

- **Rot bedeutet „Stopp“.** Haben wir eine wirklich schlimme Bedrohung oder eine ziemlich gute Chance vor der Nase, sollten wir „die gegenwärtige Richtung stoppen“, das Risiko betrachten und gegebenenfalls eine neue Richtung einschlagen.
- **Grün bedeutet „Fahren“.** Ist die Bedrohung oder Chance nicht signifikant, können wir weitermachen wie bisher und brauchen auch nicht anzuhalten.
- **Gelb bedeutet „Vorsicht“.** Wir sind bereit anzuhalten bzw. weiterzumachen, sollte das Licht umschlagen. Risiken in der mittleren Zone müssen überwacht werden, um bei einer Änderung des Prioritätslevels reagieren zu können.

Das bedeutet, dass wir das Schema rot/gelb/grün auch gut für Chancen verwenden können, und zwar genauso, wie wir es für die Bedrohungen tun. Dies könnte in einer typischen PIM so aussehen, dass das rot/gelb/grün Schema sowohl für Bedrohungen als auch Chancen verwendet werden könnte (bitte beachten: die Matrix Darstellung unten hat die Auswirkungen bei den Chancen „rückwärts“ angeordnet, so dass eine gemeinsame rote Zone für alle dringenden Chancen und Bedrohungen entsteht).



Trotz der Ampelsymbolik sind viele Praktiker immer noch nicht glücklich mit dem rot/gelb/grün Schema für Chancen. Denen sei vielleicht Gold-Silber-Bronze empfohlen oder unterschiedliche Schattierungen von blau. Es gibt aber gute Gründe bei rot/gelb/grün zu bleiben. Nicht nur wegen der Analogie zur Ampel, sondern auch um sicherzustellen, dass wir sowohl Bedrohungen als auch Chancen in einem gemeinsamen Ansatz priorisieren können. Eine Bedrohung ist das Gleiche wie eine Chance. Der einzige Unterschied ist das umgekehrte Vorzeichen bei der Auswirkung. Wenn wir Risiken priorisieren, müssen wir entscheiden, wann wir stoppen, wann wir Vorsicht walten lassen und wann es sicher ist, weiterzugehen.