



## RISK DOCTOR BRIEFING



# HAUPTRISIKEN DAS GROSSE GANZE SEHEN

© April 2017, Dr Dale Cooper  
Cooper@Broadleaf.com.au

Risikobewertungen sind meist sehr detailliert oder es werden mehrere Bewertungen zum gleichen Thema in unterschiedlichen Teilen der Organisation bzw. Projekten oder Programmen erhoben. Dieser Detaillierungsgrad mag für taktische Entscheidungen oder spezielle Antworten genau richtig sein – für eine Entscheidungsfindung auf einem höheren Niveau ist der aber zu fein.

Idee: Die Beschreibung von **Hauptrisiken**. Hauptrisiken fassen Details zusammen und bieten eine Gesamtsicht auf die Auswirkungen von einer höheren Warte. Hauptrisiken können entweder Bottom-up entwickelt werden – also ausgehend von einer Menge detaillierter Risiken mit gewissen Gemeinsamkeiten oder durch eine Top-Down-Betrachtung. Der Top-Down-Ansatz betrachtet Risiken, die auf oberen Ebenen existieren oder die in den „unteren“ Ebenen gar nicht sichtbar sind.

Die Vorteile von **Hauptrisiken** sind:

- Die Zusammenfassung führt zu einem Gesamtverständnis wichtiger Risiken der Gesamtorganisation. Das wiederum unterstützt die strategische Entscheidungsfindung und auch vertrauliche Risikobehandlung.
- Das „Ausmisten“ einer großen und manchmal unübersichtlichen Risikoliste führt zu einer besseren Version, die gemeinsame Themen leichter erkennen lässt und Entscheidungen generell verbessert.
- Die Konsolidierung deckt auch systematische („Haufen-„)Risiken auf, die andernfalls versteckt geblieben oder einzeln eher gering bewertet worden wären. Diese erhalten durch die Konsolidierung eine ganz andere Gewichtung und Bedeutung.
- Die zusammengefasste Sicht auf die Risikolage ist für eine höhere Zuversicht durch das Management dienlich.

Speziell in diesen Situationen ist die Entwicklung von Hauptrisiken sehr sinnvoll:

- Risikobewertungen finden meist auf Ebene der jeweiligen (separaten) Geschäftseinheiten bzw. den jeweiligen Projekten aus einem Programm oder Portfolio statt. Die Organisation muss jedoch verstehen, wie Unsicherheit insgesamt wirkt, quasi als Summe der Einzelelemente. Und die einzelnen Risikoregister sind dafür eher nicht geeignet.
- Risikobewertungen müssen manchmal sehr spezifisch sein. Schließlich geht es um die detaillierte Analyse, der Entwicklung von Lösungsoptionen oder um regulatorische Aspekte. Egal wie, das alles kann viel zu detailliert für das Management sein. Dort wird ein klares und übersichtliches Bild der Gesamtrisikosituation benötigt.
- Manchmal finden Fragebögen Verwendung, um grundsätzliche Ideen und Gedanken über Bedrohungen und Chancen zu erheben oder auch um einen Risikoworkshop vorzubereiten. Dadurch machen sich die Leute schon vor dem eigentlichen Workshop Gedanken über Unsicherheiten. So entsteht eine Zusammenfassung auf Hauptrisikoebene, die eine schnelle und effiziente Risikoidentifikation unterstützt.

Um Hauptrisiken zu entwickeln:

- Bedienen Sie sich der „großen“ Risiken. Kleinere Risiken lassen wir außen vor.
- Fassen Sie mittlere und kleinere Risiken zusammen, die identisch mehrfach vorkommen (z.B. wegen gemeinsamer Ursachen). Das sind Hauptrisiken, da sie ein systematisches Risiko darstellen (können) oder weil deren Gegenmaßnahmen eine Intervention von außerhalb des einzelnen unteren Zuständigkeitsbereichs erfordert.

Es gibt weder Vorlagen noch einen einfachen Weg, um zu Hauptrisiken zu kommen. Es bedarf eines gesunden Menschenverstands, der von detaillierten Informationen und Auswirkungen der jeweiligen Risikoregister lebt und abhängig ist. Dann erst entsteht diese gewünschte Liste der Hauptrisiken. Der Aufwand ist es allerdings wert. Ein kleiner Satz von Hauptrisiken lässt sich leichter verstehen und unterstützt bessere Entscheidungen. Am Ende steht ein effektiveres Risikomanagement auf allen Ebenen.

[Siehe auch <http://broadleaf.com.au/resource-material/headline-risks-seeing-the-big-picture/>]