



## DREI ESSENZIELLE RISIKOELEMENTE

© April 2014, Crispin ("Kik") Piney, B.Sc., PgMP

[kik@project-benefits.com](mailto:kik@project-benefits.com)

Alle Risikomanagementnormen stimmen darüber überein, dass es das Ziel des Risikomanagements ist, die Erfolgchancen der relevanten Unternehmung zu erhöhen. Jede von ihnen gibt aber eine andere Risikodefinition: die ISO31000:2009 nennt es „Wirkung von Unsicherheit auf Ziele“, der PMI *PMBOK® Guide* sagt „ein unsicheres Ereignis oder eine unsichere Bedingung, dessen/deren Eintreten eine positive oder negative Auswirkung auf ein Projektziel hat“ und die von den „Risk Doctors“ bevorzugte Definition ist „Unsicherheit, die zählt“. Jede dieser Beschreibungen stimmt, aber nur zum Teil. Das ist wichtig, da wir Dinge nicht bestmöglich managen können, bis wir wissen, mit was wir es zu tun haben.

- Wenn wir die ISO-Definition nutzen, dann werden wir uns zuerst auf die *Auswirkung* konzentrieren;
- Wenn wir dem PMI folgen, dann werden wir beim potenziellen *Auftreten* anfangen;
- Mit der Risk-Doctor-Definition beginnen wir bei der *Unsicherheit*.

Alle drei – die Auswirkung, das Ereignis und die Unsicherheit – sind jeweils eine Komponente des Risikos, aber für sich selbst genommen kein Risiko. Selbst in Paaren ergeben sie nicht das gesamte Bild:

- Auswirkung plus Ereignis ist ein *Problem* (Issue);
- Ereignis plus Unsicherheit ist eine *Vorhersage* (Prediction);
- Unsicherheit plus Auswirkung ist ein *Bedenken* (Concern).

Nur wenn wir alle drei zusammenführen, können wir sehen, woraus das Risiko besteht und diese Information dazu benutzen, zu entscheiden, was wir – wenn überhaupt – deswegen tun. Das braucht natürlich eine längere Definition, aber das Ziel, die Erfolgchancen zu erhöhen, ist den Aufwand wert. Aber was ist „Erfolg“? Er ist mehr als nur „Ziele zu erreichen“. Er muss auch die Bedingung „die Projektbeschränkungen einhalten“ erfüllen, damit das endgültige Ergebnis innerhalb des Inhalts und Umfangs bleibt. Zusammen mit dieser Klärung wäre eine vollständigere Risikodefinition „Ein Risiko besteht aus drei Teilen: einer **unsicheren Situation**, der **Eintrittswahrscheinlichkeit** der Situation und der **Auswirkung (positiv oder negativ)**, die das Eintreten auf den Projekterfolg haben wird.“

Diese dreiteilige Definition hilft auf drei wichtigen Stufen des Risikomanagementprozesses:

- *während der Risikoidentifikation* hilft sie uns bei der strukturierten Beschreibung eines Risikos („Risk Meta Language“) in der Form: Weil <eine oder mehrere Ursachen>, kann <unsichere Situation> eintreten, was zu <einer oder mehreren Auswirkungen> führen würde.
- *während der Risikobewertung* erlaubt uns das Wissen um die möglichen Ursachen, die Wahrscheinlichkeit zu bewerten; die Auswirkungsidentifikation schafft die Basis, um die Auswirkung zu quantifizieren.
- *während der Planung der Risikobewältigungsmaßnahmen* legen die verschiedenen Teile der Definition verschiedene Bewältigungsansätze nahe:
  - bei der *Bedrohungsvermeidung* kann uns das Verständnis der *Situation* ermöglichen, ihr Eintreten zu verhindern oder uns gegen ihre Auswirkungen zu schützen;
  - das Verständnis der *Situation* kann auch dabei helfen, *Chancen auszunutzen*;
  - beim *Übertragen oder Teilen des Risikos* können wir nach einem Partner suchen, der besser mit der *Auswirkung* umgehen kann;
  - bei der *Bedrohungsminderung* oder *Chancensteigerung* konzentrieren wir uns auf die *Auswirkung* und/oder die *Wahrscheinlichkeit*;
  - bei der *Risikoakzeptanz* muss jeder Notfallplan die Auswirkung adressieren.

Die drei Komponenten bei der Risikobeschreibung einzuschließen (Unsicherheit, Ereignis und Auswirkung), wird jedem mit dem Risikomanagement Beschäftigten dabei helfen, diese drei wichtigen Risikoaspekte zu berücksichtigen und so mit ihnen umzugehen, dass sich die Erfolgchancen erhöhen.