

# Risikomanagement muss kein Ballast sein

von Pascal Kowsky

## Kurzübersicht

- o Machen Sie sich Ihrer Annahmen in der Strategiearbeit bewusst.
- o Bewusster Umgang mit Risiken sollte nicht auf die Unternehmensführung begrenzt sein.
- o Chancen zu vergeben ist häufig vermeidbar.



Wer nicht wagt, der nicht gewinnt: Unternehmerische Aktivität geht stets mit Unsicherheit einher. Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich (auch) dadurch aus, dass sie mit dieser Unsicherheit wirkungsvoll umgehen. Mit einem systematischen Risikomanagement wird erfahrungsgemäß allerdings ein bürokratisches Ungetüm assoziiert, wobei ein pragmatisches Risikomanagement auch im Mittelstand wertvoll sein kann. Lesen Sie hier einige Impulse, wie Sie Ihr Risikomanagement sogar wertschöpfend gestalten können.

- o **Kept it simple:** Wenn das Risikomanagement selbst viele Ressourcen verschlingt, verfehlt es seinen Zweck. Betrachten Sie Risiken deshalb so grob wie möglich und nur so detailliert wie unbedingt nötig. Solange Sie kein zertifiziertes Risikomanagementsystem benötigen, kann auch der zugrundeliegende Prozess äußerst schlicht gehalten werden.
- o **Beide Dimensionen berücksichtigen:** Vielfach wird „Risiko“ auf den möglicherweise eintretenden Schaden reduziert. Erst das Berücksichtigen der Eintrittswahrscheinlichkeit als zweite Dimension des Risikos ermöglicht, Risiken besser zu bewerten: Ein kapitaler Schaden ist ein vertretbares Risiko, solange die Eintrittswahrscheinlichkeit gegen null tendiert (Wir fliegen auch, obwohl ein Absturz dramatische Folgen hätte).
- o **Positive Unsicherheit bedenken:** Vom Erfolg überrascht zu werden, ist ein Luxusproblem. Genau wie negative Effekte beleuchtet werden, empfiehlt sich aber auch die Bewertung von Chancen. Auf diese Weise können Sie sich ergebende Chancen schnell-

ler bzw. besser nutzen und damit stärker von ihnen profitieren. Führen Sie also ein Risiko- und Chancen-Management ein!

- o **In den Strategieprozess integrieren:** Anstatt sich separat mit Risiken zu befassen, lohnt sich das Gespräch über eben diese im Zuge der Strategiearbeit. Entwickeln Sie dafür Szenarien – Worst Case, Wahrscheinlich und Best Case genügen dafür häufig. Beleuchten Sie bei den Szenarien Entwicklungen im Unternehmen, im Markt und im technischen, politischen und gesellschaftlichen Umfeld. So kommen Sie schrittweise in die Lage zu agieren anstatt auf eingetretene Veränderungen nur zu reagieren. Im ersten Moment mühsam, für das Fortschreiben der Strategie aber enorm hilfreich ist es, die zugrunde liegenden Annahmen zu diskutieren und aufzuschreiben.
- o **Bewusstsein schaffen:** In vielen Wachstumsprojekten erleben wir in der Organisation eine Abneigung, Risiken einzugehen – nicht selten damit verbunden, lieber abzuwarten (wobei das Abwarten nicht selten auch negative Folgen hat). Hier gilt es das Bewusstsein dafür zu schaffen, Risiken und Chancen zu erkennen, abzuwägen und mitunter gezielt einzugehen (je nach Reife der Mitarbeitenden in Rücksprache mit der Führung). Denn eine Mannschaft mit dieser Haltung ist nochmals deutlich wertvoller als ein Tool in der Unternehmensführung.

Chancen und Risiken existieren um uns herum, ob wir sie nun wahrnehmen oder nicht. Erkennen und gestalten Sie diese Eventualitäten aktiv statt Spielball externer Einflüsse zu werden!