

# Business Continuity Management.

So bleiben Unternehmen auch in Ausnahmesituationen handlungsfähig.

Ausnahmesituationen und Krisen haben erhebliche Auswirkungen auf den Geschäftsbetrieb. Negative Auswirkungen auf die Belegschaft und kritische Geschäftsprozesse müssen reduziert sowie Reputationsschäden minimiert werden. Welche Schritte lassen sich konkret umsetzen, um betriebsfähig zu bleiben?

Viele klassische Krisenpläne greifen zu kurz. Sie sind auf einen akuten Notfall ausgerichtet, der nur lokal und über eine voraussichtlich kurze Zeitspanne auftritt. Dazu gehören zum Beispiel Stromausfall, Wasserschäden oder Feuer.

Unternehmen müssen bei globalen Krisen viele Aufgaben in neuer Dimension bewältigen: negative Auswirkungen auf die

Belegschaft und kritische Geschäftsprozesse reduzieren, Reputationsschäden minimieren, Arbeitsprozesse auf Home Office umstellen, Fernwartung ermöglichen oder sogar ihr Business-Modell anpassen. Das übergeordnete Ziel ist, das Überleben des Unternehmens zu sichern und die Mitarbeiter zu schützen. Folgende Schritte können dabei helfen, betriebsfähig zu bleiben.

## 1. Kontrolle gewinnen

Zuerst muss das Unternehmen ein aktuelles Lagebild erstellen und Prioritäten festlegen. Bei einem einschneidenden Ereignis sollte es sozusagen bewusst den Hebel umlegen: von Nutzenmaximierung auf Schadensbegrenzung.

Dazu sind zunächst die wichtigsten Kernprozesse zu identifizieren und zu analysieren. Also welche Produkte und Services müssen zwingend weiter produziert und vertrieben werden? Anschließend geht es an die Prüfung der kritischen Ressourcen hinsichtlich Verfügbarkeit und Stabilität. Dazu gehört insbesondere bei verteilten Arbeitsteams die Kapazitätsprüfung von Remote-Zugängen. Zudem sollte man den aktuellen Versicherungsschutz prüfen, um für den Fall einer behördlichen Betriebsschließung gewappnet zu sein.

### Tipps für die Kapazitätsprüfung von Remote-Zugängen

Unternehmen sollten ihre IT-Ressourcen für den Fernzugriff vor allem in Hinblick auf folgende Punkte testen: Gibt es genügend Restkapazitäten oder können Kapazitäten durch Priorisierung anders genutzt werden? Eventuell lässt sich eine qualitätsoptimierte Konfiguration der Citrix-Farm so anpassen, dass sie mehr Mitarbeiter nutzen können. Vielleicht kann auch das Volumender Internet-Leitung über ein Soft-Upgrade erweitert werden. Firmen, die Cloud-Dienste verwenden, können oft kurzfristig zusätzliche Kapazitäten buchen. Microsoft bietet etwa mit dem Windows Virtual Desktop eine Möglichkeit, schnell zusätzliche Ressourcen bereitzustellen. Die Voraussetzungen hierfür sind schon durch die Nutzung von Office 365 weitgehend gegeben.

## 2. Maßnahmenplan ausarbeiten

Im nächsten Schritt geht es vor allem darum, negative Auswirkungen der Krise durch überlegtes und geplantes Vorgehen zu reduzieren. Folgende Maßnahmen sollten dabei Bestandteil der kurzfristigen Planung sein:

- Prüfung auf Basis der ersten Analyse, welche Mitarbeiter zwingend vor Ort arbeiten müssen.
- Schutzmaßnahmen für diese Mitarbeiter planen:
  - Reisen mit öffentlichen Verkehrsmitteln einschränken und Parkplätze für Mitarbeitende sicherstellen, die zwingend vor Ort arbeiten müssen.
  - Hinweise von Gesundheitsbehörden im Betrieb befolgen sowie den Mitarbeitenden Informationen und geeignete Mittel zum Infektionsschutz bereitstellen.

- Konsequenter Remote-Arbeit für Mitarbeitende ermöglichen und anordnen, die nicht zwingend vor Ort arbeiten müssen. Maßnahmen planen, um die hierfür notwendige IT-Kapazität sicherzustellen.
- Alternativ können Unternehmen im Sinne der Risikominimierung die Mitarbeitenden in zwei Gruppen einteilen, wobei wochenweise eine Gruppe vor Ort ist, während die andere Gruppe remote arbeitet.

Für den wohl schlimmsten Fall – die Erkrankung eines Mitarbeitenden – sind die notwendigen nächsten Schritte wie Meldung an das Gesundheitsamt, sofortige Stilllegung des betroffenen Betriebsteils und eine angemessene Information der Kollegen vorzubereiten. Hierfür müssen die jeweils Verantwortlichen inklusive Reaktionszeiten im Krisenplan genannt werden.

## 3. Kommunikation sicherstellen

Schließlich sollte das Unternehmen eine einheitliche Kommunikation nach innen und außen sicherstellen. Damit kann es auch in der Krisensituation Stabilität und Transparenz zeigen, um das Vertrauen von Mitarbeitenden, Kunden und Partnern zu behalten.

Hier ist zunächst ein Krisenstab zu bilden, der klare Entscheidungen trifft und die Unternehmenskommunikation gemeinsam mit der Marketingabteilung/PR nach innen und außen steuert.

Falls vorhanden, muss der Betriebsrat eingebunden werden, um in enger Zusammenarbeit die Maßnahmen abzustimmen und zu verabschieden. Zudem sollte das Unternehmen Vertrauenspersonen benennen, an die sich die Mitarbeitenden auf einfache und direkte Weise wenden können. Zum Beispiel möchten sie zwar dem Arbeitgeber mitteilen, dass sie aufgrund von Vorerkrankungen besonders geschützt werden müssen, dies aber statt der Führungskraft nur einer Vertrauensperson melden.

### Fazit

In Krisenzeiten müssen Unternehmen Transparenz schaffen, um eine detaillierte Maßnahmenplanung zu ermöglichen. Kritische Ressourcen sind zu schützen – und dabei die Mitarbeitenden als besonders schützenswerte Ressource zu betrachten. Wichtig ist es aber auch, nach der Krise die

„Lessons Learned“ zu evaluieren: Welche Schwachstellen gab es, welche Prozesse sind nicht optimal oder rechtzeitig abgelaufen und wie können die Geschäftsabläufe in Zukunft robuster werden? Nur wenn sämtliche Informationen im Zuge der Krisenbehandlung dokumentiert und ausgewertet werden, ist das Unternehmen ausreichend für die nächste größere Krise gerüstet.

### Campana & Schott

Campana & Schott ist eine internationale Management- und Technologieberatung mit mehr als 400 Mitarbeitern in Europa und den USA. Wir gestalten die digitale Zukunft unserer Kunden und sorgen seit mehr als 25 Jahren dafür, dass technologische, organisatorische oder unternehmerische Transformationsvorhaben erfolgreich sind – ganzheitlich und mit Leidenschaft.

Zu unserem Kundenstamm gehören 28 von 30 DAX-Unternehmen sowie große mittelständische Unternehmen. Wir blicken auf weltweit über 7.000 Best-Practice-Projekte bei mehr als 1.000 Kunden sowie auf eine Wiederbeauftragungsquote von über 90 %.

Weitere Informationen:  
[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)

**CS**  
Campana  
Schott