

Kühler Kopf in heißen Zeiten

Business Continuity Management als Aufgabe für den „neuen“ Qualitätsmanager

Naturkatastrophen, Wirtschaftskrisen, politische Unruhen, Cyber-Angriffe: Je globaler ein Unternehmen vernetzt ist, desto eher ist es auch von Ereignissen betroffen, die es kaum beeinflussen oder vorhersehen kann. Solche Ereignisse haben jedoch Auswirkungen auf den Betriebsablauf. Lieferwege können unterbrochen werden, Rohstoffe kurzfristig verknappt oder nicht verfügbar sein. Auch das Qualitätswesen ist davon betroffen, wenn es nicht vorbereitet ist.

UNTERNEHMEN müssen sicherstellen, dass ihr Betrieb auf alle relevanten sozialen, politischen und wirtschaftlichen Bedrohungen vorbereitet ist, erklärt Hans Weber, Geschäftsführer der Münchner Weber Consulting Managementberatung GmbH. Es sei bereits zu beobachten, dass das Bewusstsein für diese Thematik langsam

steige und die Verantwortlichen in den Unternehmen sensibilisiert würden. Denn Vorsorge ist möglich. Mit Analysen und Planungen in Form eines Business Continuity Managements kann der Ernstfall vorbereitet werden.

Der Begriff Business Continuity Management (BCM) bezeichnet die Entwicklung von Strategien, Plänen und Handlungen, um Tätigkeiten oder Prozesse – deren Unterbrechung der Organisation ernsthafte Schäden oder vernichtende Verluste zufügen würde – zu schützen bzw. alternative Abläufe zu ermöglichen. Ziel ist es, den Fortbestand des Unternehmens zu sichern. Auch im Angesicht von Risiken mit hohem Schadensausmaß muss die ökonomische Nachhaltigkeit der Organisation gewährleistet bleiben.

Zentraler Bestandteil von Qualitätsmanagementsystemen

Es bietet sich an, das BCM eines Unternehmens im Qualitätsmanagementsystem zu verankern, wenn dieses ganzheitlich und zur optimalen Unternehmensorganisation ausgerichtet ist. Hier kommt der „neue“ Qualitätsmanager ins Spiel, der die ganzheitliche Organisationsentwicklung vorantreibt. Diesem rät Hans Weber, sich im BCM-Bereich weiterzubilden und Aufbau und Betreuung des Business-Continuity-Managementsystems zu übernehmen. Weber rechnet sogar damit, dass sich das BCM im Laufe der nächsten Jahre zu einem der wichtigsten Bestandteile eines integrier-

ten Managementsystems entwickeln wird: „Interessierte Qualitätsmanager sollten sich entsprechend qualifizieren. Es empfiehlt sich auch eine Zertifizierung, da diese den Stellenwert des BCM unterstreicht.“ Dabei ist es wichtig, das Thema nicht ausschließlich theoretisch anzugehen. Mögliche Szenarien sollten regelmäßig trainiert werden. So werden die Mitarbeiter sensibilisiert, geschult und wissen im Ernstfall, was zu tun ist. Mit einem professionellen und einwandfrei funktionierenden Business Continuity Management können auftretende Krisen abgepuffert und erfolgreich gemeistert werden. Das steigere auch Akzeptanz und Ansehen des Qualitätsmanagers im Unternehmen, so Hans Weber.

Konkret bezeichnet BCM eine Managementmethode, die anhand eines Lebenszyklus-Modells die Fortführung der Geschäftstätigkeit unter Krisen- oder unvorhersehbar erschwerten Bedingungen absichert. Es geht also um den Aufbau eines leistungsfähigen Notfall- und Krisenmanagements, das systematisch darauf vorbereitet, Schadensereignisse zu bewältigen. Wichtige Geschäftsprozesse werden dann selbst in kritischen Situationen und in Notfällen nicht oder nur temporär unterbrochen. Die wirtschaftliche Existenz des Unternehmens bleibt trotz Schadensereignis gesichert. Das geschieht, indem Notfallvorsorgepläne für die verschiedenen Krisensituationen aufgestellt werden. In diesen sind Prozessdefinitionen hinterlegt, die den

Struktur für den Ernstfall

Wenn alles läuft, gilt es, vorzusorgen: Das gilt auch im Hinblick auf plötzlich eintretende „schlechte Zeiten“. Viele Eventualitäten können Unternehmen vorhersehen und durchspielen. Im Ernstfall agieren sie dann nicht kopflos und übereilt, sondern können sich auf vorbereitete Szenarien stützen. Folgende Punkte sind dabei hilfreich:

- Identifikation von und effizienter Umgang mit möglichen Bedrohungen für das Unternehmen,
- Reduzierung der Ausfall- und Wiederherstellungszeiten,
- aktives Minimieren der Folgen von Vorfällen,
- Gewährleisten der wichtigsten Abläufe in Krisenzeiten,
- Demonstration von Resilienz, also Widerstandsfähigkeit, nach außen,
- Identifizieren von Einsparpotenzialen bei Versicherungspolicen und Serviceträgern.

INFORMATION & SERVICE**KONTAKT**

Hans Weber
T 089 666286-0
office@weberconsulting.de
www.weberconsulting.de

WEITERE QM-BERUFE

Berufe und Qualifikationen mit Zukunft:
www.qz-online.de/karriere/qm-berufe

ONLINE-KARRIEREBERATUNG

Ihre Fragen zu Beruf und Karriere beantwortet Ihnen unser Experte Hans Weber:
www.qz-online.de/karriereberatung

QZ-ARCHIV

Diesen Beitrag finden Sie online:
www.qz-online.de/1267515

Notfallplan detailliert dokumentieren. Sie müssen für alle relevanten Mitarbeiter stets verfügbar und exakt auf das individuelle Unternehmen abgestimmt sein.

ISO-Standard bietet Rahmen für das Continuity Management

Es braucht allerdings keine Naturkatastrophen, um den Betriebsablauf empfindlich zu stören. Die Probleme beginnen oft schon im Kleinen. Ist beispielsweise die Vertretung der Mitarbeiter im Krankheitsfall so geregelt, dass derjenige, der die Vertretung übernimmt, auch wirklich weiß, was zu tun ist? Was passiert im Streikfall? Welche Streikpotenziale sind überhaupt gegeben? Ist das Vorgehen bei lokalen und branchenabhängigen Störungen oder IT-Ausfällen geregelt?

Der internationale Standard ISO 22301 – Business Continuity Management bietet einen Rahmen, um diese Aufgaben strukturiert abzuarbeiten. Mit diesem können Unternehmen potenzielle Gefahren bestimmen und sicherstellen, dass die Kapazitäten vorhanden sind, um mit unerwarteten Betriebsstörungen fertig zu werden. Bei der Einrichtung des Systems stellen sich beispielsweise verschiedene Fragen:

- Wie funktioniert das Unternehmen unter weniger optimalen Bedingungen, z. B. nach einem außergewöhnlichen Ereignis, einem Ausfall existenzieller Geschäftsprozesse?

- Was ist der Worst Case?
- Wie begegnet man dem Worst Case?
- Wie stark würde die Leistungsfähigkeit des Unternehmens einbrechen?
- Welches ist die maximal tolerierbare Ausfallzeit?

Auf diese Weise entsteht ein ganzheitliches, strukturiertes und leistungsfähiges Krisen- und Notfallmanagement. Die BCM-Anforderungen nach ISO 22301 sollten in das bestehende QM-System integriert wer-

den. Das Unternehmen bereitet sich so systematisch auf eine umfassende Bewältigung von Schadensereignissen vor. Wenn im Schadensfall schnelles Handeln gefragt ist, liegen fertige Prozesse in der Schublade, die nur noch auf die konkrete Situation angewandt, aber nicht mehr neu entwickelt werden müssen. So werden in kritischen Situationen und in Notfällen die wichtigsten Geschäftsprozesse nur temporär unterbrochen. Die wirtschaftliche Existenz des Unternehmens bleibt jedoch gesichert. ■

