

3/|2023



SENATE

MAGAZIN FÜR EINE WELTWEITE, ÖKOSOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

PLAN

A



WELT MIT ZUKUNFT –
UNSERE ÖKOSOZIALE PERSPEKTIVE



SENAT DER
WIRTSCHAFT

WIRTSCHAFT

ÖKOLOGIE

BILDUNG

GESUNDHEIT

CO₂-neutral produziert auf Papier aus wiederaufgeforsteten Wäldern

ISSN: SENATE (Austria)



9 7723 11 095006

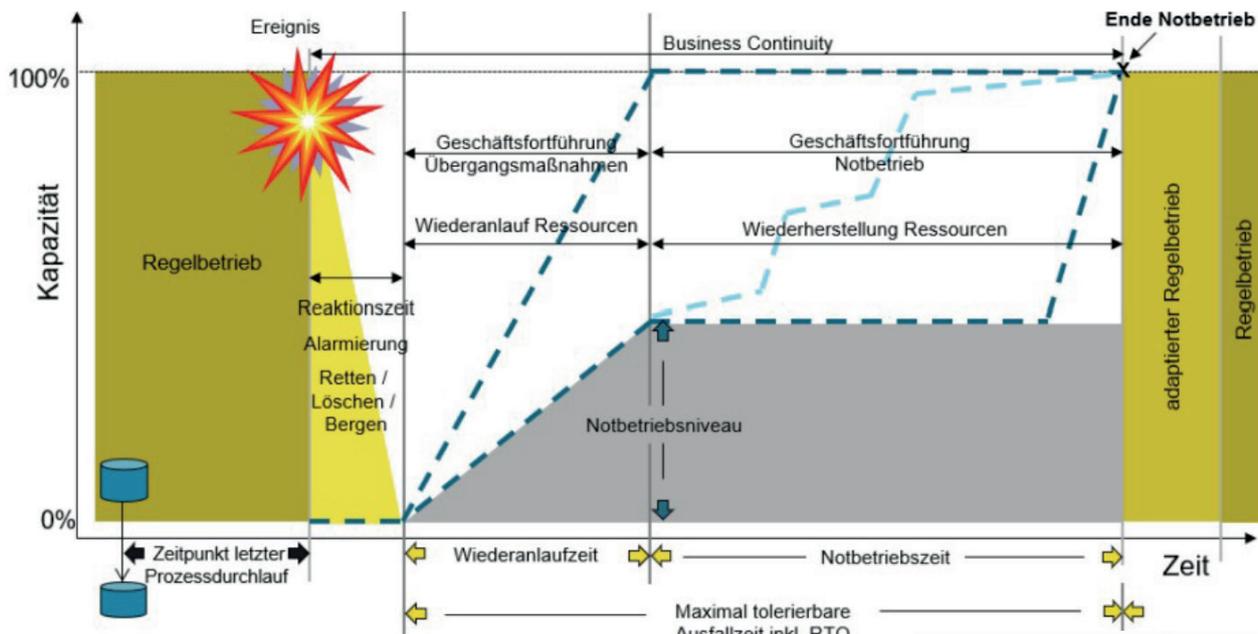
Co-Autor: Senator Dipl.-Ing. Johannes Göllner, MSc

Strategisches und operatives Resilienz-, Krisen- und Notfallmanagement für den Unternehmensausfall und die Wiederherstellung von Betriebsabläufen

Resilienzmanagement VS Business Continuity Management, was ist Teil wovon?



Unternehmen können aus verschiedensten Gründen in krisenhafte Situationen kommen, welche Strategiekrisen (strategische Fehleinschätzungen, Identitätsverluste), Erfolgskrisen (Verlust an Marktanteilen, Umsatz- und Ertragsrückgang) oder Liquiditätskrisen (Überkapazitäten, Liquiditätsproblem, Überschuldung) nach sich ziehen bzw. auch eine Insolvenz auslösen können. Die Ereignisse, welche solche krisenhaften Situationen, z.B. Supply Chain-Ereignisse, auslösen, sind vielfältig und können enorme materielle und immaterielle Schäden verursachen. Jedes Unternehmen, jede Organisation ist gut beraten, wenn es seine Resilienz überprüft, um sich für mögliche Krisen präventiv vorzubereiten. Dies empfiehlt sich auch, bei anstehenden M&A-Prozesse mit zu berücksichtigen, um M&A-Projekte erfolgreich gestalten und umsetzen zu können.



Resilienzmanagement hat sich in den letzten Jahren als BUZZ-Word in der Sicherheitscommunity etabliert. Jedoch wird dies meist von unterschiedlichen Beratungsanbietern als eine Art „Produkt“ angepriesen. Bei Resilienz handelt es sich jedoch um eine Fähigkeit, welche die Widerstands- und Adaptionfähigkeit im Fokus hat. Das klassische Kontinuitäts- und Krisenmanagement konzentriert sich auf die Wiederherstellung bzw. Minimierung von Betriebsprozessen nach Schadensereignissen. Das Resilienzmanagement bietet jedoch einen integrierten Managementansatz, welcher auch strategisch nutzbar ist. Gesetzliche Rahmenbedingungen - NIS2 oder die RKE (Resilienz kritischer Einrichtungen) Richtlinie - fordern von kritischen Organisationen eine hohe Verfügbarkeit.

Das BCM hat seinen Fokus auf der Wiederherstellung des Normalbetriebes nach einem Ereignis und evaluiert in so genannten Business Impact Analysen kritische Ressourcen, deren maximal tolerierbare Ausfallzeit (MTA) und die Wiederherstellungszeit (Recovery Time Objective RTO).

Das Resilienzmanagement evaluiert so genannte adaptive Zyklen (Holling und Gunderson, 2002) systemisch und versucht so auch, die unterschiedlichen Geschwindigkeiten von Systemen (z.B. Staat und Privat, IT und NonIT) zu betrachten. Der adaptive Zyklus kann entweder „revoltieren“, sprich in einen schnelleren Zyklus wechseln, oder sich erinnern und in einen

langsameren Zyklus wechseln. Jedes System, Organisation, Staat, Produkt, Projekt... besteht hierbei aus unzähligen adaptiven Zyklen.

Jeder adaptive Zyklus besteht hierbei aus vier Phasen:

Wachstum, Erhaltung, Zerstörung und Erneuerung.

Generelles Ziel ist hierbei durch alle angewandten Managementsysteme die Phase Wachstum so lange wie möglich auszuweiten, bzw. in der Erhaltung zu stabilisieren. Hier findet auch das BCM und Krisenmanagement seine Anwendung. Sollte das System in die Zerstörungsphase kommen, wird versucht, über Krisenmanagement die Reorganisationsphase zu beschleunigen. Somit werden die Analyseergebnisse nicht nur im BCM verwendet, sondern haben strategische Bedeutung für ein Unternehmen. Hauptfokus liegt hier bei der Adaptionfähigkeit einer Organisation. Geschichtlich gesehen haben alle Organisationen, welchenach einem Großschadensereignis adaptiert wieder auf den Markt gekommen sind, überlebt. Organisationen, welche auf Veränderungen im Markt nicht reagierten oder nicht reagieren konnten, mussten einen harten Restrukturierungskurs über sich ergehen lassen (z.B. Nokia, Siemens Telefonie Sparte...) - oder sind komplett vom Markt verschwunden.



Christian Paul, BSc, MA

ist Leiter des ZRK-Competence Center, dem sicherheitspolitischen Think Tank des Zentrums für Risiko- und Krisenmanagement (ZRK) und ist Leiter Konzernsicherheit der Post AG.

www.zfrk.org