

## Das Konzept des widerstandsfähigen Unternehmens

*In einer Welt ständiger Verfügbarkeit*

Wie widerstandsfähig ist Ihr Unternehmen? Experten in den Themen Business Continuity Management (BCM) und IT Services Continuity Management (ITSCM) wissen, dass die Beantwortung dieser vermeintlich einfachen Frage eine strukturierte Analyse des gesamten Unternehmens voraussetzt. Resilienz, also die Widerstandsfähigkeit von Unternehmen, gewinnt durch technische Trends wie „Mobiles Arbeiten“, „Cloud-Computing“, „Industrie 4.0“ sowie regulatorischen Anforderungen (z.B. IT-Sicherheitsgesetz, MaRisk, ISO 22301, etc.) zunehmend an Bedeutung. Alle diese Entwicklungen fordern eine ständige Verfügbarkeit geschäftskritischer Daten und lassen keinen Spielraum für Ausfälle. Der uneingeschränkte und unmittelbare Zugriff auf geschäftskritische Daten und die Fortführung der betrieblichen Kontinuität bilden branchenübergreifend das Rückgrat des gegenwärtigen und zukünftigen Geschäftserfolges.

### **Betriebliche Kontinuität durch ein widerstandsfähiges System in allen Wertschöpfungsfaktoren.**

Widerstandsfähigkeit oder auch betriebliche Kontinuität zu gewährleisten, bedeutet alle Wertschöpfungsfaktoren eines Unternehmens zu berücksichtigen. Dabei muss das Unternehmen lernen, welche Beziehungen und Wechselwirkungen zwischen Organisationsbereichen, Prozessen und der IT bestehen. Diese Fähigkeit ist Voraussetzung um Risiken bei der Aufrechterhaltung betrieblicher Kontinuität zu erkennen und die richtigen Maßnahmen umzusetzen.

Eine aktuelle Studie, die im Jahr 2015 die wirtschaftliche Bewertung von IT-Risiken analysierte, kommt zu dem Ergebnis, dass menschliches Fehlverhalten und IT-Ausfälle die größten Risiken bei der Sicherstellung betrieblicher Kontinuität sind (siehe Abb.1).<sup>1</sup> Basierend auf dieser Erkenntnis untersuchte die Studie auch den finanziellen Schaden, der bei dem Eintritt dieser Risiken entsteht. Weltweit wurden hierzu mehr als 2300 BCM-Experten aus unterschiedlichen Unternehmen durch das IBM Global Technology Research Institute und dem Ponemon Institute befragt.

Einig sind sich die Experten darüber, dass Risikofaktoren wie beispielsweise ein IT-Ausfall und der damit verbundene finanzielle Schaden erst bewertet werden können, wenn die von der IT abhängigen Geschäftsprozesse, Rollen und Anwendungen bekannt und transparent sind. So zeigt das Ergebnis der Studie, dass Kosten die mit der Suche und Behebung des Fehlers verbunden sind, nur durchschnittlich ca. 22% der durch einen IT-Ausfall verursachten Gesamtkosten ausmachen. Kosten die in Zusammenhang mit Reputations-, Produktivitäts- und Umsatzverlusten stehen, sind mit rund 69% an den Gesamtkosten eines IT-Ausfalls verbunden. Hierdurch wird deutlich, dass innerbetriebliche Zusammenhänge für den Aufbau einer unternehmensweiten Widerstandsfähigkeit erkannt und verstanden werden müssen.

### **Resilienz verstehen und Zusammenhänge erkennen**

Eine Priorisierung der Risiken und Ableitung adäquater Maßnahmen ist erst möglich, nachdem der Faktor Widerstandsfähigkeit als Kombination unterschiedlicher Dimensionen verstanden wird. Im Kern geht es um die Frage,

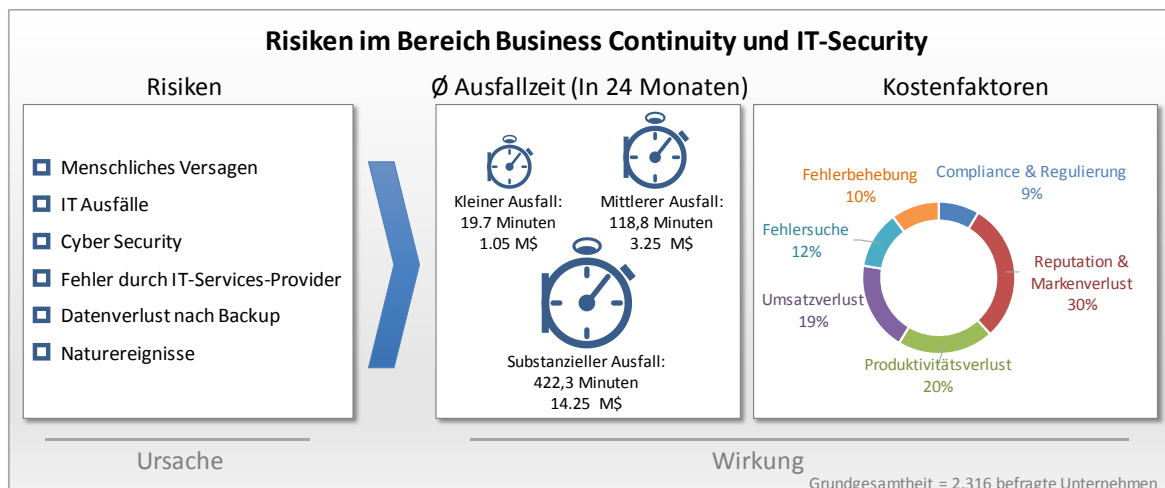


Abbildung1: Risiken im Bereich Business Continuity und IT-Security

<sup>1</sup> Vgl.: <http://ibm.co/1m548hr>

was genau wir unter der Widerstandsfähigkeit eines Unternehmens verstehen. Basierend auf vielen Gesprächen, die wir mit unseren Kunden und Partnern führen und der Auswertung von Einflussfaktoren auf die betriebliche Kontinuität, haben wir vier Wertschöpfungsfaktoren identifiziert, die essentiell für die Widerstandsfähigkeit eines Unternehmers sind:

Die Faktoren „Mensch“, „Prozesse“ sowie „Anwendungen“ und „IT“ bilden das Grundmodell des widerstandsfähigen Unternehmens, das wir im folgenden als „Resilient Enterprise“ bezeichnen (siehe Abb. 2).

Die persönliche Widerstandsfähigkeit des Menschen ist der Ausgangspunkt des Resilient Enterprise und essentiell zur Umsetzung agiler und belastbarer Prozesse und IT-Systeme. Die Handlungsfähigkeit der Mitarbeiter im Krisenfall steht im Mittelpunkt. Neben fachlichen Fragen gilt es auch soziale Aspekte beim Aufbau der persönlichen Resilienz zu berücksichtigen.

Resiliente Prozesse bilden den zweiten wichtigen Bestandteil des Resilient Enterprise. Verstärkt erkennen unsere Kunden, dass ganzheitliche Business- und IT Service Continuity Strategien erforderlich sind, um nicht nur Security Aspekte sondern auch High Availability und Disaster Recovery Mechanismen aufzubauen. Ein hoher Reifegrad an Widerstandsfähigkeit wird erreicht, indem die Organisation und deren IT-Infrastruktur durch übergreifende Prozesse verbunden werden.

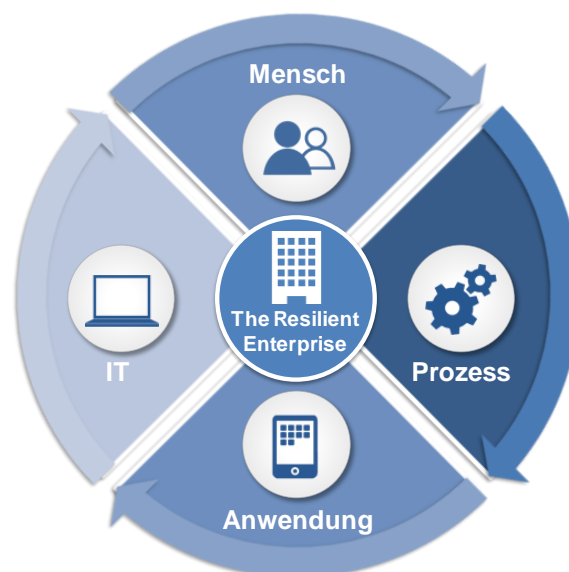
Widerstandsfähige IT und Anwendungen vervollständigen die Dimensionen des Resilient Enterprise. Durch einen Ausfall dieser Komponenten sind Organisationen handlungsunfähig und binnen kürzester Zeit in ihrer Existenz bedroht. Es gilt den Betrieb von zuvor ausgewählten Komponenten (z.B. auf Basis einer Business Impact Analyse) im Krisenfall aufrecht zu erhalten oder in festgelegten Zeiten wieder anlaufen zu lassen.

Die Kombination und Ausprägung dieser Wertschöpfungsfaktoren sind in jedem Unternehmen unterschiedlich und auch einzigartig. Es ist wichtig, jeden Bereich für sich widerstandsfähig aufzustellen und die Verbindungen untereinander zu verstehen, um geschäftskritische Ausfälle im Vorfeld zu erkennen und die richtigen Gegenmaßnahmen umzusetzen. Dies bedarf maßgeschneiderter Business Continuity Strategien und Lösungen. Demnach ist im Krisenfall nicht nur der Schutz einzelner IT-Anwendungen durch autarke Backup und Recovery Lösungen entscheidend. Erfolgreiche Business Continuity

Manager wissen, dass ein ganzheitlicher Ansatz zum Aufbau und zur Sicherung widerstandsfähiger Strukturen entscheidend ist.

Durch die enge Verzahnung dieser vier Wertschöpfungsfaktoren versetzen Sie Ihr Unternehmen in die Lage, innere sowie äußere Risikofaktoren frühzeitig zu erkennen und diese durch den Einsatz erprobter Methoden und Werkzeuge kalkulieren und steuern zu können.

### **Die Roadmap zum Aufbau des Resilient Enterprise – individuell und doch strukturiert**



**Abbildung 1: Wertschöpfungsfaktoren des „Resilient Enterprise“**

Basierend auf der eingangs gestellten Frage nach der Widerstandsfähigkeit Ihres Unternehmens erkennen Sie nun, dass zur Beantwortung die Zusammenhänge der vier Wertschöpfungsfaktoren erkannt und verstanden werden müssen.

In den kommenden Wochen führen wir Sie mit mehreren Beiträgen durch die Welt des Resilient Enterprise und zeigen Ihnen, was es bedeutet, die vier Dimensionen „Mensch“, „Prozesse“ sowie „Anwendungen“ und „IT“, widerstandsfähig aufzubauen, damit auch Ihr Unternehmen für den Krisenfall vorbereitet ist.