

S.O.S.

Unternehmer, die im Notfall einen Plan haben, können Krisen einfacher meistern.

Von Joachim Kary

WER KENNT ES NICHT, das Sprichwort mit dem Kind und dem Brunnen? Wenn es reingefallen ist, ist bekanntermaßen alles zu spät. Damit es erst gar nicht so weit kommt, erarbeitet Wolfgang Rocker, Geschäftsführer des mittelständischen Systemhauses FKS GmbH, zurzeit mit seinem Geschäftsführerkollegen Christian Schroeder einen Risiko- und Notfallplan. Mit der Frage: „Was passiert, wenn...?“ versuchen Rocker und Schroeder systematisch Risikoquellen in ihrem Unternehmen zu finden.

Knapp über die Hälfte aller deutschen Unternehmer hat sich diese Frage bereits auch schon gestellt und verfügt über einen Notfallplan. Nach Aussage des Dienstleisters Regus, in dessen Auftrag eine Studie zum Thema Notfallplan durchgeführt wurde, ist ein funktionierendes Krisen- und Notfallmanagement seit der Umwelt- und Nuklearkatastrophe in Japan im vergangenen Jahr in den Fokus zahlreicher mittelständischer Unternehmer gerückt. Wie aber können Geschäftsführer Risiken in ihrem Unternehmen identifizieren und sich dagegen absichern?

Fragen // Thomas Fischer, Partner bei Waldeck Rechtsanwälte, rät zu einem dreistufigen Fragekatalog. Er beschreibt das Vorgehen: „Zunächst sollten sich die Geschäftsführer fragen: „Was ist für den täglichen Betrieb unersetzlich?“ Als nächstes sollte die Frage gestellt werden: „Was passiert, wenn die Person oder die Maschine ausfällt?“ „Um im Fall der Fälle handlungsfähig zu sein, muss jeder Firmenlenker auch eine Lösung kennen, also die Frage beantworten können: Wie gehe ich mit den Folgen um?“ erklärt der Anwalt. Auch Unternehmer Schroeder hat sich gefragt: „Was passiert, wenn ich

ausfälle?“ Aus diesem Grund hat er sich einen gleichberechtigten Partner an seiner Seite gesucht und Wolfgang Rocker eingestellt. Anwalt Fischer erklärt: „Die klassische Lösung für einen Notfall ist die Schaffung von Redundanzen.“ Das bedeutet nichts anderes als beispielsweise Positionen doppelt zu besetzen oder Maschinen doppelt anzuschaffen. Diese Strategie in allen Bereichen kann jedoch schnell sehr teuer werden.

Rocker, der den Notfallplan gemeinsam mit seinem Kollegen zurzeit erstellt, erklärt sein Vorgehen. „Auf der Personalseite haben wir uns überlegt, was passiert, wenn einer der Geschäftsführer in Urlaub ist.“ In diesem Fall vertritt ihn der zweite Geschäftsführer. Ist auch dieser außer Haus, können die beiden Prokuristen entscheiden, da sie gemeinsam für das Unternehmen unterschreibsberechtigt sind. Dr. Karin Ebel Anwältin bei Confida Unternehmer-Societaet sagt: „Bei einem Ausfall des Geschäftsführers muss klar sein, wer Entscheidungen treffen darf und auch kann.“ Wichtig sei, dass das Tagesgeschäft ohne Verzögerungen weitergehe. Ihre Erfahrung zeigt, dass hierfür allerdings nicht nur die Aufteilung der Entscheidungskanäle ausrei-

che. Häufig scheitert der reibungslose Weiterbetrieb an Kleinigkeiten wie fehlenden Codes, Schlüsseln und Kennwörtern. Bei Trauerfällen sind Mitarbeiter in der Regel zunächst schockiert und Kunden häufig verunsichert. Aus diesem Grund gehört nach Ebel's Einschätzung zu jedem guten Notfallplan auch eine klare Kommunikationsstrategie. „Es sollte festgelegt werden, wer was wann sagt“, erklärt die Anwältin und ergänzt, dass auch die Mitarbeiter angehalten werden sollten, nicht anders nach außen zu kommunizieren. Sie rät zur besonderen Vorsicht, denn zu häufig hat sie schon erlebt, dass Kunden abgesprungen sind oder Headhunter unmittelbar nach Bekanntwerden eines Todesfalls wichtige Mitar-

beiter abgeworben haben. „Wer eine klare Kommunikationsstrategie nach außen und nach innen hat, bietet keine Angriffsfläche“, erklärt Ebel. Gut auf den Ausfall des Firmenlenkers vorbereitet ist, wer neben Codes, Kennwörtern, Vollmachten und einem Testament eine klare Kommunikationsstrategie ausgearbeitet und ein Notfallteam ausgewählt und gebrieft hat.

Suchen // Risiken gibt es aber nicht nur im Personalbereich. In regelmäßigen Workshops identifiziert Rocker weitere Felder wie etwa technische Risiken, beispielsweise den Ausfall einer Maschine oder einen Brand im Unternehmen. Aber auch scheinbar ganz simplen Fragen >>

Notfallbeirat als Krisenmanager

Was: Team aus zwei bis drei Personen
Wer: erfahrene Unternehmer, Anwälte, Steuerexperten

Wie: verfügt im Krisenfall über Entscheidungsbefugnis

Warum: Unternehmen ist in jeder Lage handlungsfähig

Wie oft: Gremium trifft sich halbjährlich, um Notfallplan zu besprechen

Vorteil: Gremium kennt Unternehmen, ist im Ernstfall sofort entscheidungsfähig

Nachteil: Kosten, circa 10.000 Euro pro Beiratsmitglied

Alternative: Vertretungsplan und Testament

Quelle: Markt und Mittelstand

>> geht er nach und sucht Lösungen. „Was, wenn die elektrische Eingangstür zum Unternehmen nicht mehr öffnet?“, fragt er. Auch im ökonomischen Bereich sieht er Risiken, die nicht nur im Unternehmen selbst liegen, etwa den Ausfall



Wolfgang Rocker, Geschäftsführer bei FKS, erarbeitet zurzeit einen Notfallplan.

einer Bank. Seine Strategie lautet hier: „Wir machen uns finanziell unabhängig.“ Eine der wichtigsten Themen für das Systemhaus ist die IT- und EDV-Sicherheit. Jedem Geschäftsführer kommen hier besondere Verantwortungen zu, auch wenn sein Unternehmen nicht in der IT-Branche tätig ist. „Jeder Unternehmer muss heute die Grundsätze der IT-Sicherheit kennen“, erklärt Fischer. Ist das nicht der Fall, oder kann er nicht nachweisen, dass das Unternehmen im Ernstfall über ausreichende Absicherungen verfügt hat, kann sowohl der Geschäftsführer als auch das Unternehmen in Haftung genommen werden. Fischer rät daher zunächst zu einer Priorisierung der Systeme. Es sollte also festgelegt werden, welche Systeme im Notfall, beispielsweise einem Stromausfall, von so hoher Bedeutung sind, dass diese über USVs weiterlaufen sollen. Oder welche Daten so wichtig sind, dass die Sicherungskopie auf einem externen Server gespeichert wird? Um im Fall der Fälle keine Haftungsrisiken einzugehen, rät der Anwalt, alle Umsetzungen zu dokumentieren. Wichtig ist, dass nicht nur der Plan selbst aufgeschrieben wird, sondern auch die Lücken und die Strategie, diese zu schließen. „Der Notfallplan gilt als Entlastungsbeweis“, erklärt Fischer. Liegt kein Plan vor, gilt dies als fahrlässiges Organisationsverhalten. In diesem Fall haftet der Geschäftsführer gegenüber den Gesellschaftern in unbegrenzter Höhe und auch mit seinem Privatvermögen. Das Unternehmen selbst kann von geschädigten Kunden auf Schadenersatz verklagt werden. „Auf der sicheren Seite ist, wer die Standards und Maßnahmen des BSI-Grundschutzhandbuchs einhält“, erklärt Fischer. Jeder Unternehmer selbst kann diese abarbeiten, umsetzen und dokumentieren. Das ist die günstigste Variante. Geschäftsführer, die sich dies jedoch nicht selbst zutrauen, können die Dokumentation einem Unternehmensberater vorlegen, der das Sicherheitskonzept überprüft und attestiert, dass dieses

nachvollziehbar und ordnungsgemäß ist. In diesem Fall belaufen sich die externen Beratungskosten auf rund 5.000 Euro. Die sicherste und gleichzeitig teuerste Variante ist die Zertifizierung durch ein Beratungsunternehmen. Je nach Unternehmenstyp und -größe belaufen sich die Kosten schnell auf einen sechsstelligen Eurobetrag. Wie hoch die Kosten bisher für die Erstellung des Notfallplans waren, kann Rocker nicht genau beziffern. Das liegt daran, dass der Geschäftsführer bislang alle Sicherheitskonzepte selbst oder mit den zuständigen Bereichs- und Abteilungsleitern erarbeitet hat. „Es kann aber durchaus sein, dass wir noch Hilfe von außen hinzuziehen“, erklärt der Geschäftsführer.

Erhalten // Der beste Notfallplan ist der, der immer in der Schublade bleibt, scherzen Berater. Vergessen werden sollte der Plan allerdings nicht. Denn was hilft ein Notfallplan, wenn er mehrere Jahre alt ist und die Systeme, die Kennwörter oder die gesellschaftsrechtlichen Bedingungen schon lange nicht mehr der Realität entsprechen? Mindestens einmal im Jahr sollte der Plan überprüft und aktualisiert werden. Darin sind sich Ebel und Fischer einig. Ändert sich etwas in der Struktur und sei es nur der Code für den Safe, muss der Notfallplan aktualisiert werden. <<

joachim.kary@marktundmittelstand.de

WWW-SERVICE



www.marktundmittelstand.de/
hintergrund/notfall-im-mittelstand