

Restrisiken – Bewusstsein beim Management schaffen

Albert Andrist

andrist beratungen
Worblaufen / Bern

100% unabhängig

100% Qualität



www.ssi-schweiz.ch

Albert Andrist

- Certified Lead Auditor BS25999
Business Continuity Management Systems
- Certified Security Manager CFPA
- Integraler Sicherheitsmanager SAQ
- Certified Business Risk-Manager
- Certified IT-Manager

Langjähriger Leiter Business Continuity & Security der Gruppe Mobiliar.

Leiter der SVV-Arbeitsgruppe zur Erstellung der BCM-Selbstregulierung für Versicherungsgesellschaften in der Schweiz.



Optimierung der betrieblichen Sicherheit

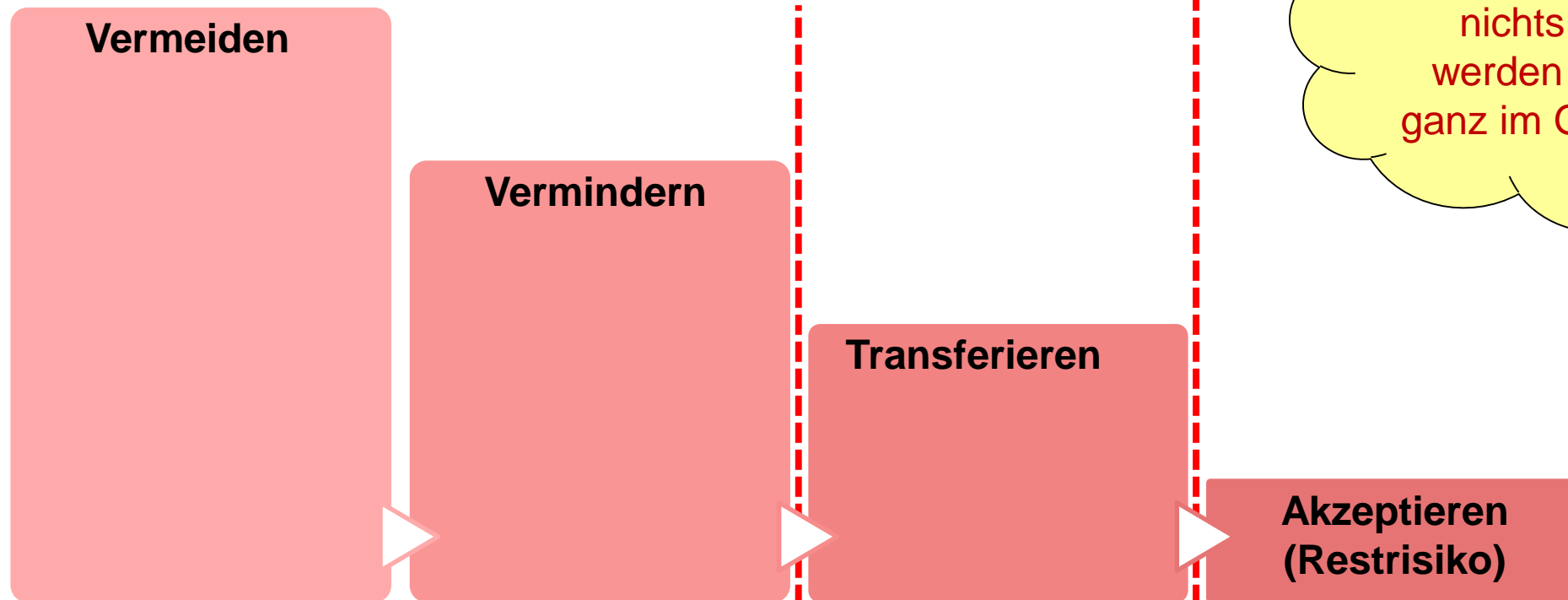
Was bedeuten Restrisiken - und mit welchen Schäden oder Auswirkungen muss im Ereignisfall gerechnet werden?

Was muss das Management darüber wissen?

- Risiko-Management und Restrisiken.
- Was muss das Management wissen?
- Transferieren – auch das hat seine Grenzen.
- Mit welchen Auswirkungen muss im Ereignisfall gerechnet werden?
- Warum werden Compliance-Fragen immer wichtiger?

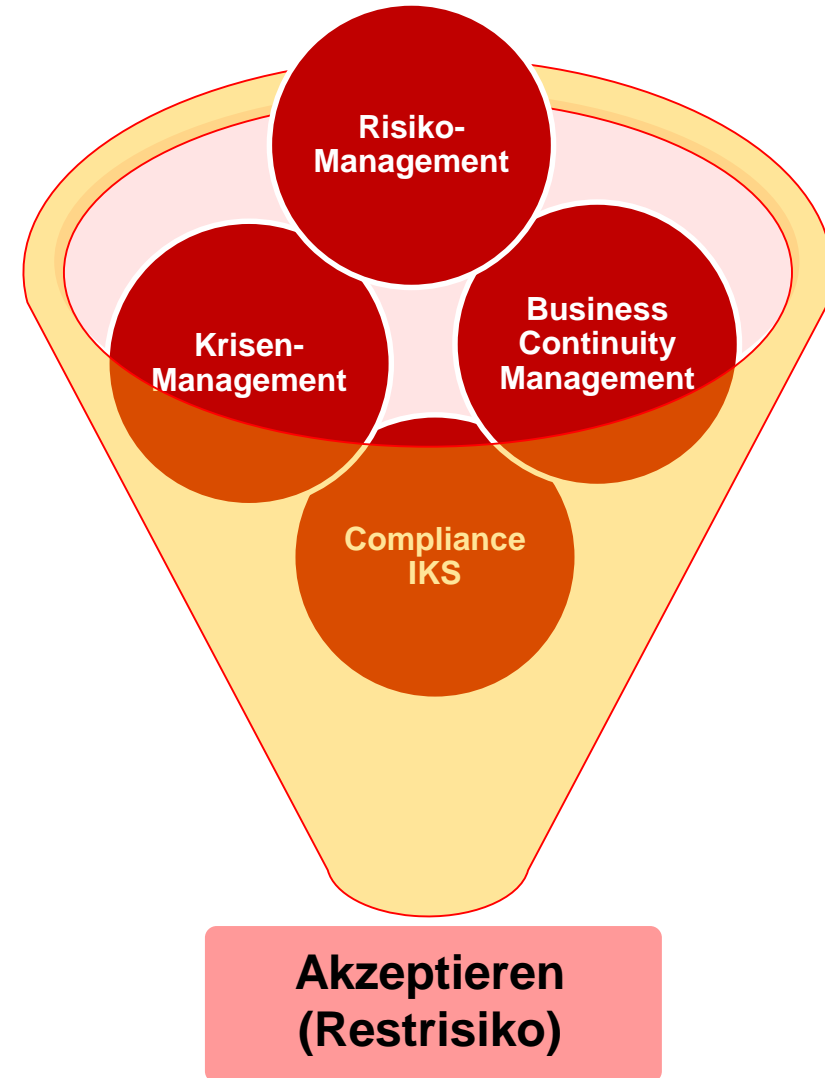


Viele Unternehmungen haben ein Risiko-Management, aber längst noch nicht alle haben ein Business Continuity Management, das heisst, sie haben ihre Risiken bestmöglich reduziert, sind aber nicht auf das Restrisiko vorbereitet.



... akzeptieren
heisst nicht, dass
nichts getan
werden muss –
ganz im Gegenteil!

Optimierung der betrieblichen Sicherheit heisst, wir analysieren und bewirtschaften Risiken und bereiten uns auch auf die „Restrisiken“ vor, das heisst, auf die Bewältigung eines Ereignisses und die Überbrückung eines Geschäftsunterbruchs durch die Folgen eines ausserordentlichen Ereignisses.



Risiko-Transfer (Versicherung)

- Sach- und Elementarschaden-Versicherung (z.B. Feuer, Wasser, Diebstahl, Glasbruch)
- Personen-Versicherungen (z.B. Krank und Unfall)
- Motorfahrzeugversicherung (Einzelfahrzeuge und Flotten)
- Maschinenversicherung (Defekte, aber nicht Verschleiss)
- EDV-Versicherung (z.B. Kurzschluss, HW-Defekt)
- Bauversicherung (z.B. Baustellen, Haftpflicht)
- Haftpflicht-Versicherung
- Rechtsschutz-Versicherung
- BU-Versicherung (Betriebsunterbrechung):
 - Umsatzausfall (Direkt)
 - Mehrkosten für Betriebsaufrechterhaltung (Provisorien, teurerer Einkauf)
 - Besondere Auslagen (Rettung von Kunden, Konventionalstrafen)



Auf Risiken, die nicht versicherbar sind oder für die kein Versicherungsschutz besteht, sollte ganz besonders geachtet werden – auch das sind Restrisiken!

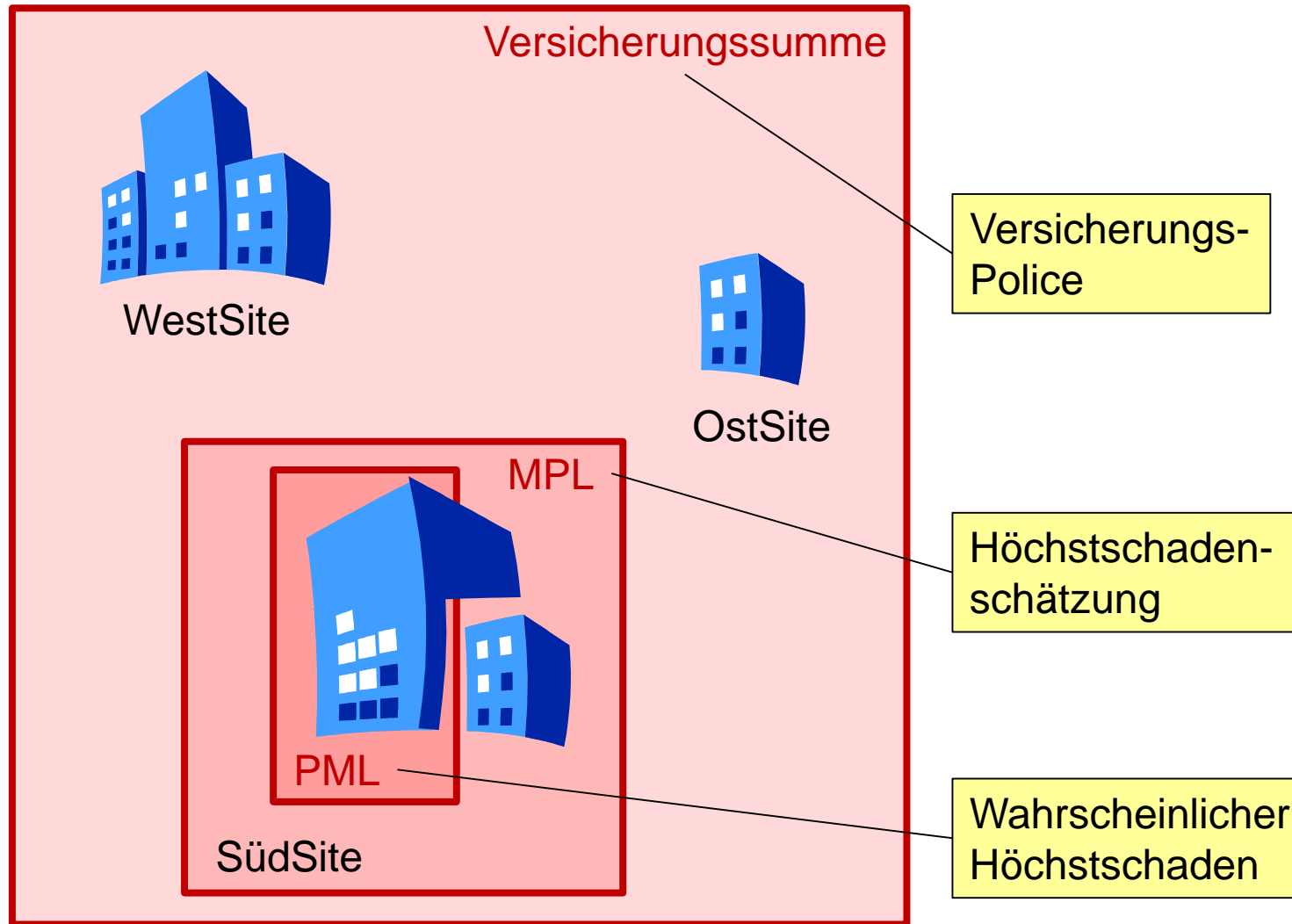
- Gewisse Risiken kann der Versicherer i.d.R. nicht decken:
 - wenn Schäden vorhersehbar sind
(z.B. jährliches Hochwasser durch Ablass eines Stausees)
 - wenn die Vorhersehbarkeit nicht abschätzbar ist
(z.B. heute noch zum Teil Nanotechnologie)
 - wenn das Schadenpotential zu gross / unbeeinflussbar ist
(z.B. Krieg , Pandemie)
 - Unternehmer-Risiken (z.B. Marktveränderungen, falsche Strategie)
- Versicherungsleistungen sind nicht nur summenmässig sondern in der Regel auch zeitlich begrenzt.



Analysen als Grundlage des Risk-Managements und auch als Basis für die Ermittlung möglicher Schäden und Auswirkungen für die Vorsorgeplanung

- Risiko-Analysen (Riskmap der Unternehmung)
- Gefährdungsanalysen (z.B. auf Grund von Gefahrenkarten)
- Business Impact-Analyse (Kritikalität der Geschäftsprozesse)
- Betriebsunterbrechungs-Analyse (Dauer und Ausmass eines Betriebsunterbruchs)
- Sicherheitsanalysen (Effektivität der vorhandenen Sicherheitsmassnahmen)
- MPL – Höchstschadenschätzung (Maximum Possible Loss) und PML – Wahrscheinlicher Höchstschaden (Probable Maximum Loss)

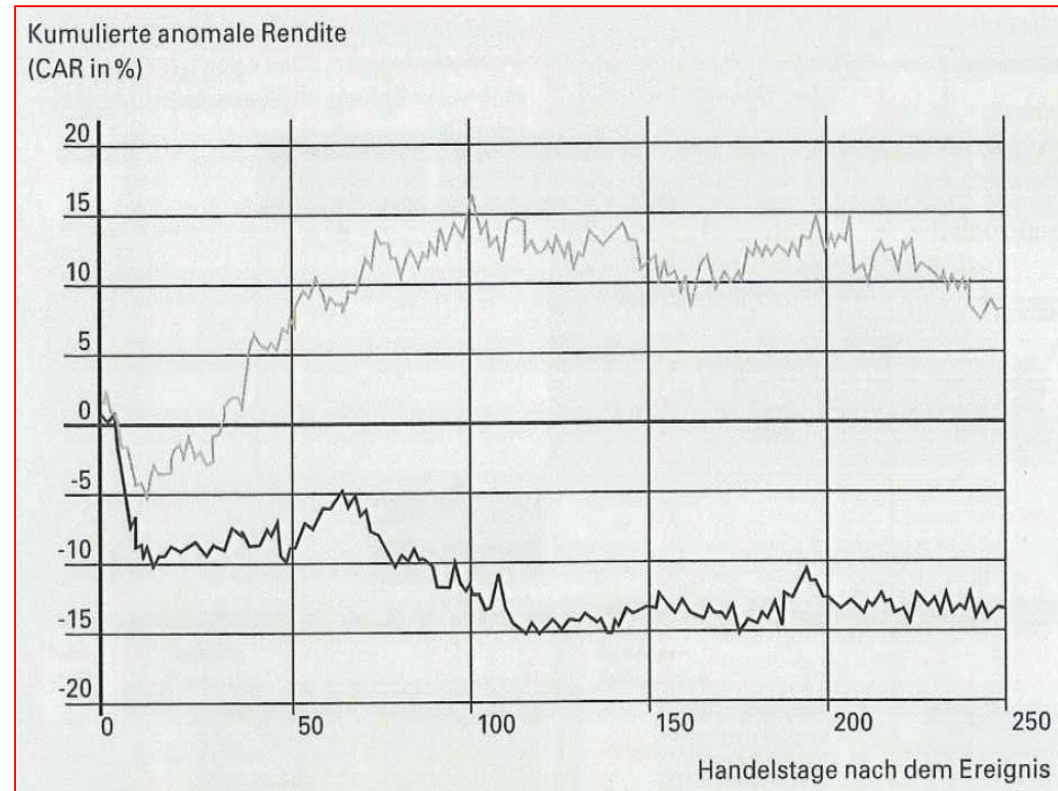




Finanzieller Schaden

- Sachschaden
- Personenschaden
- Umsatzverlust
- Ertragsausfall
- Verlust von Marktanteilen
- Rückgang des Aktienwertes

Nach der vermeintlichen „Vergiftung“ von Coca Cola in Belgien (Massenpsychose wie in Mülligen bei der Post!) 18 Mia. \$ Verlust an der Börse.



Entwicklung des Shareholder-Values von 15 Unternehmen nach einem Schadenfall mit (oben) und ohne (unten) Business Continuity-Konzept

Quelle: RIMS Risk and Insurance Management Society/2002 (Marsh/Oxford-Studie)

Mehrkosten und Mehraufwand

- Mehraufwand für die Ereignisbewältigung
 - Überzeit für das Aufholen der verlorenen Zeit
 - Zusätzlicher Aufwand für Provisorien
 - Mehrkosten für teureren Einkauf
 - Mehrkosten für Aushilfskräfte
 - Zusatzkosten für teure externe Spezialisten
-
- Mehrkosten für die Wiederherstellung des Normalzustandes (Soll-Zustand) wie vor dem Ereignis



Operationelle Auswirkungen


- Negative betriebliche Auswirkungen auf die Prozessabläufe
 - arbeiten an einem Ausweichstandort
 - nicht optimale Maschinen und Werkzeuge verfügbar
 - störende Unterbrüche im Betriebsablauf
 - zusätzliche interne oder sogar externe Transporte
- Die Produktivität nimmt ab
- Erhebliche zusätzliche Personalbelastung
- Verlust von Schlüsselpersonen (z.B. durch Kündigungen) und damit auch von Knowhow
- Notwendige Entlassungen, weil Fachkräfte zu lange nicht beschäftigt werden können

Ein Gastro- oder Hotelbetrieb muss nach einem Betriebsausfall von einer Saison praktisch von vorne beginnen!



Image-Schaden

- Kunden suchen sich Konkurrenzprodukte (besonders anfällig sind Trend-Produkte)
- Lieferanten prüfen, bevor sie liefern (unter Umständen verlangen sie eine Garantie)
- Partner verlieren das Vertrauen und suchen Alternativen
- Banken werden zurückhaltend bei der Vergabe von Krediten
- Die Öffentlichkeit assoziiert den Firmennamen mit negativen Schlagzeilen
- Mitarbeitende suchen sich eine neue Stelle (man möchte nicht immer auf schlechte Nachrichten angesprochen werden)
- **Kommunikation – von bester Imagepflege bis zur Katastrophe ist fast alles möglich**

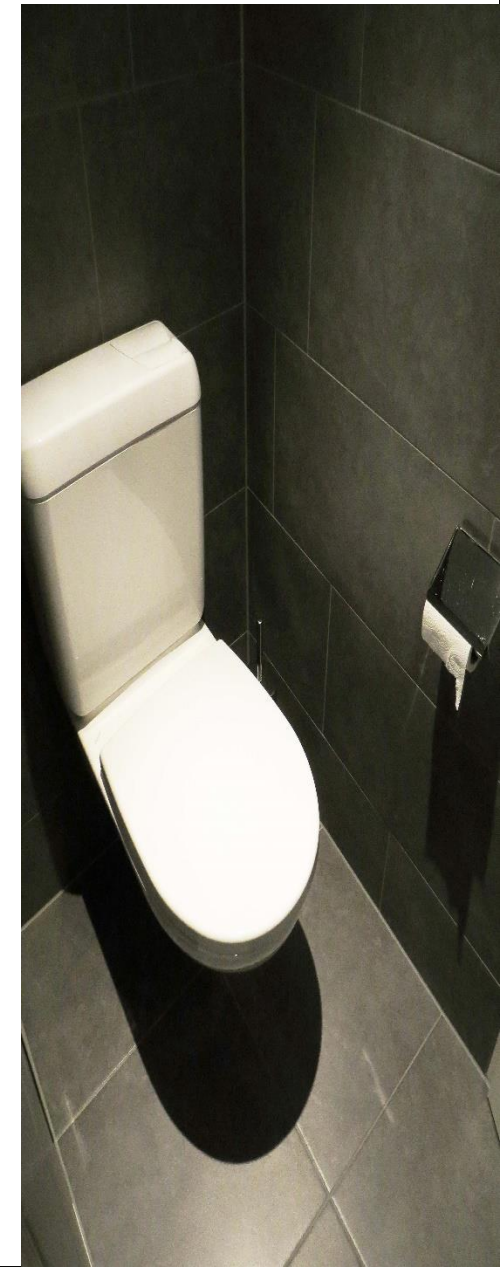


Ein über Generationen aufgebautes Image kann durch ungenügendes Krisen-Management innerhalb kürzester Zeit zerstört werden!

Mit welchem Schaden muss gerechnet werden?

Produkte-Haftung

- Fragen in Bezug auf Produkte-Haftung werden immer wichtiger.
- Konsequenzen im Ereignisfall werden immer grösser (z.B. im Falle von Sammelklagen).
- Der Aufwand z.B. für einen Produkterückruf kann die normalen administrativen Abläufe und die Produktion im Betrieb unter Umständen bis zum Betriebsunterbruch behindern.



Juristische Konsequenzen

- Verträge können nicht fristgerecht erfüllt werden, es droht Schadenersatz
- Vereinbarungen können nicht eingehalten werden, Klagen und Mängelrügen wären möglich
- Lieferfristen werden überschritten, es werden möglicherweise Penalties oder Konventionalstrafen fällig
- Sanktionen von Amtsstellen oder Aufsichtsbehörden könnten die Folge sein

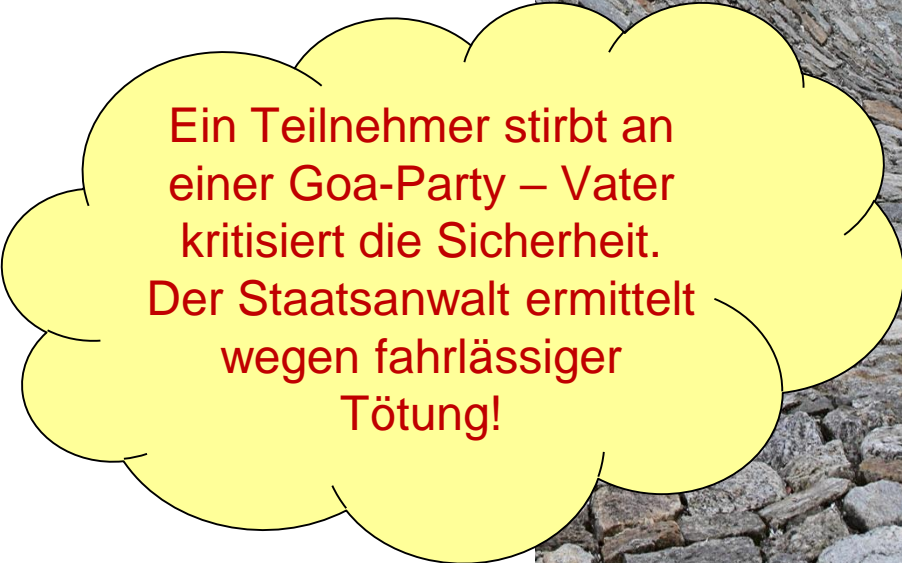


Ein Bauunternehmer verursacht einen Stromausfall und wird vom Richter zu Schadenersatz verpflichtet, weil ein betroffener Betrieb keine USV hatte und ungenügend gesicherte Daten zerstört wurden!



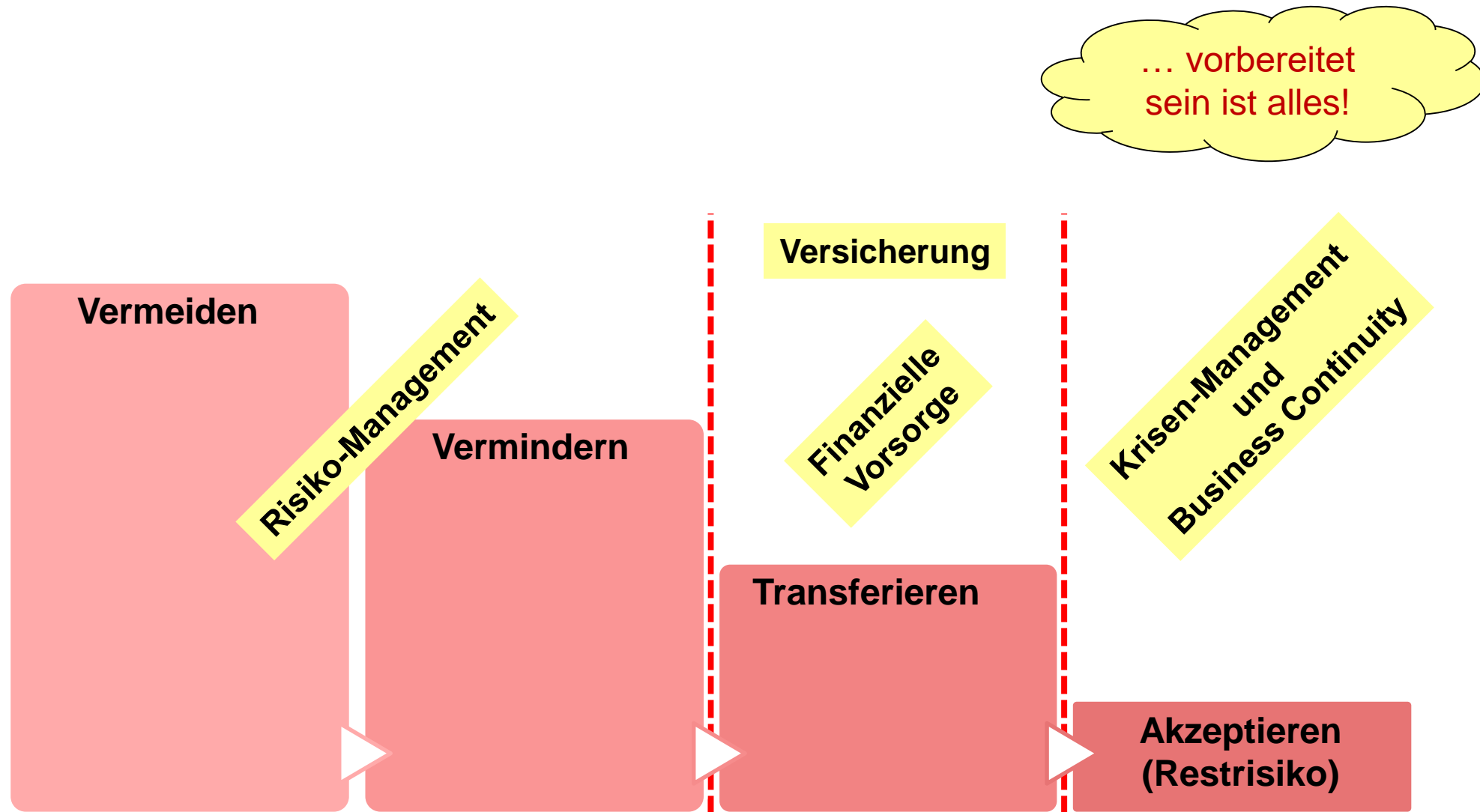
Persönliche Konsequenzen

- Je nach juristischer Form der Unternehmung (Einzelfirma, Kommanditgesellschaft), haftet der Eigner oder die Teilhaber auch persönlich, mit dem Privat-Vermögen bis zum Privat-Konkurs.
- Persönlicher Image-Schaden (z.B. nach einem Konkurs).
- Soziale Verantwortung gegenüber Öffentlichkeit und Mitarbeitenden inkl. deren Familien (z. B. beim Verlust der Arbeitsplätze).
- Klagen gegen die Organe der Unternehmung resp. deren Mitglieder.
- Strafklagen, sie richten sich i.d.R. an Personen, zum Beispiel gegen den SIBE, nicht an Unternehmen.

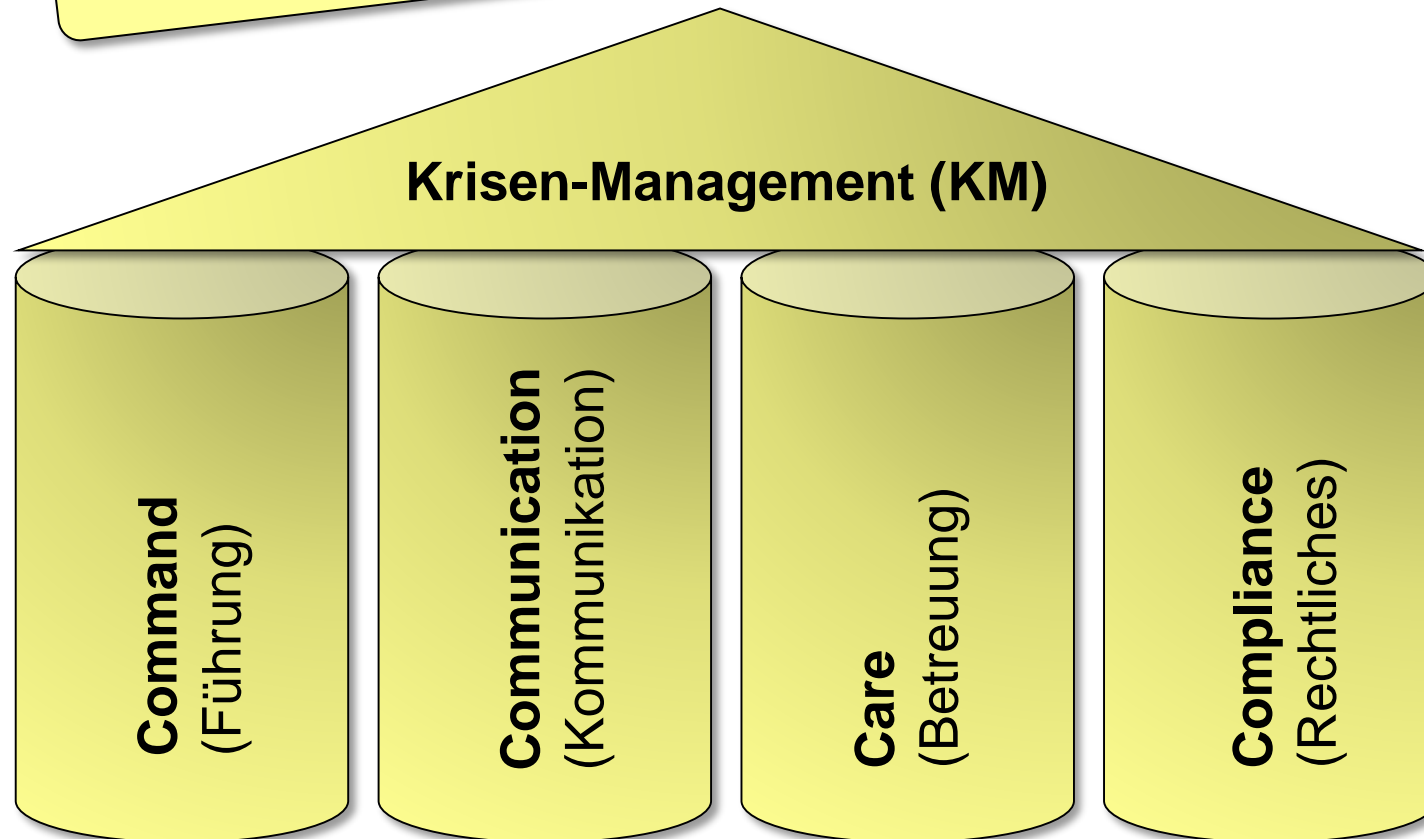


Ein Teilnehmer stirbt an einer Goa-Party – Vater kritisiert die Sicherheit. Der Staatsanwalt ermittelt wegen fahrlässiger Tötung!

Akzeptieren heisst, vorbereitet sein auf das Restrisiko



Die „4 C“ der Ereignisbewältigung



Die 5 Elemente des BCM

1.
Business Impact
Analyse

Mit der Impact-Analyse die Grundlagen für die weiteren Elemente des BCM erarbeiten.

2.
Business Continuity
Strategie

Strategie festlegen, wie und wo BC-Massnahmen umgesetzt werden müssen.

3.
Business Continuity
Massnahmen

Planen und umsetzen der Business Continuity- Massnahmen.

4.
Übungen und Tests

Prüfen, ob die implementierten Massnahmen die Zielsetzungen erfüllen. Übungen (Ereignisbewältigung) und Tests (Überbrückung) durchführen.

5.
Operationalisierung
und Führung

BCMS-Prozess implementieren und einbinden in die Governance-Struktur, definieren der Organisation und Ressourcen, regeln der Berichterstattung.



- Trotz bestem Risk-Management und guten Versicherungen bleibt immer ein Restrisiko, das für einen Betrieb nicht unerheblich sein kann.
- Vorsorge und Optimierung der betrieblichen Sicherheit ist deshalb für alle Unternehmen und Betriebe, unabhängig von Branche und Grösse, wichtig.
- Vorsorge und **Optimierung der betrieblichen Sicherheit** heisst:
 - umfassendes Risiko-Managementaber auch die Vorbereitung auf das Restrisiko
 - Krisen-Management (Ereignisbewältigung)
 - Business Continuity (Kontinuitätssicherung)



- **Schadenminderung bei Betriebsunterbrechung:**
Business Continuity Planung – ein Instrument zur Risikobewältigung
Münchner Rück, 2008, Best.-Nr. 302-05653
- **Präventive Schadenbewältigung:**
Mehr gewinnen als verlieren
Swiss Re, 2001, Best.-Nr. 203_01295_de
- **Versicherungsaspekte im Kontext von BCM**
Johannes A. Regenass, Kessler Consulting, Sicherheits-Fachkongress 2011
- **RIMS Risk and Insurance Management Society**
Marsh/Oxford-Studie, 2002
- **ISO 22301**
Societal security – Business continuity management systems – Requirements and Guidance
- Grafiken: © A. Andrist / Protekta Risiko-Beratungs-AG, Bern
- Bilder: © A. Andrist, Worblaufen



Besten Dank für die Aufmerksamkeit

Albert Andrist

andrist beratungen

Arastrasse 16 | 3048 Worblaufen

albert.andrist@bluewin.ch | +41 79 330 28 01

100% unabhängig

100% Qualität



www.ssi-schweiz.ch