

Business Continuity Management

# DE STRATEGISCHE KEUZES BIJ EEN INCIDENT

Bij Business Continuity Management gaat het uiteindelijk om het managen van de situatie tijdens en direct na een ernstig incident, een verstoring van de 'business as usual' situatie. Of dit nu komt door een ICT- of stroomstoring of door een brand in het bedrijfspand, we moeten voorbereid zijn en zorgen dat we weten wat we moeten doen om de levering van onze producten en/of diensten aan onze afnemers zo optimaal mogelijk te waarborgen. Indien nodig moeten we over bijvoorbeeld de (on)mogelijkheden en prioritering van leveringen van te voren afspraken maken met alle belanghebbenden.

Door Gert Kogenhop, bcm+

Het komt er simpelweg op neer dat de gekozen strategie in deze situatie van het grootste belang is. Strategie, volgens Van Dale: *Bekwaamheid om met behulp van de ter beschikking staande middelen een gesteld doel te bereiken. Plan van handelen.* Wat is dan dat gestelde doel? Wat zijn dan de te verrichte handelingen in deze 'business as not usual' situatie? Om het niet te ingewikkeld te maken stel ik hier vast dat het overgrote deel van de

bedrijven door middel van bepaalde activiteiten (processen) bepaalde producten en/of diensten leveren aan bepaalde afnemers (markten, klanten). Dit leidt er automatisch toe dat er drie ingangen zijn voor de continuïteitstrategie: de activiteiten, de producten en/of diensten en de afnemers. Er zullen keuzes moeten worden gemaakt over wat het eerst hersteld moet zijn en wat wellicht helemaal (of nu nog even) niet.

Wanneer de gekozen strategie is dat alle activiteiten in een bepaalde volgorde worden

hersteld, dan heeft dat direct invloed op welke producten en/of diensten vervolgens geleverd kunnen worden en aan welke afnemers daardoor wel en niet geleverd kan worden. Indien de producten en/of diensten bepalend zijn voor de volgorde – dus eerst dit product en vervolgens dat product – dan heeft dat directe gevolgen voor de te herstellen activiteiten daarvoor benodigd en is het aldus bepalend voor welke afnemers wel en niet beleverd kunnen worden.

## WELKE ACTIVITEITEN IN WELKE VOLGORDE?

Echter, indien de afnemers leidend zijn tijdens de continuïteitsinspanning, dus eerst deze klant en dan die en die (nog even) niet, dan is vervolgens bekend welke producten gemaakt moeten worden en/of diensten geleverd dienen te worden. Hieruit kan rechtstreeks afgeleid worden welke activiteiten in welke volgorde hersteld dienen te worden. Deze strategische keuzes zijn bepalend voor de tactische (management-) handelingen en de inspanningen op de 'werkvloer'; de operationele kant. Een niet te onderschatten beslissingstraject dat regelmatig wordt vergeten en tijdens een ernstig incident leidt tot chaos en kans op verkeerde keuzes en beslissingen. 

