

Maak een bedrijfscontinuïteitsplan voor het onverwachte



Niemand zit te wachten op een crisis. Het vervelende van een crisis is dat de impact vaak groter is dan van tevoren gedacht. En vaak is handelen tijdens een crisis moeilijker dan daarvoor. Daarom is een goede voorbereiding cruciaal. Ook al is een crisis altijd erger dan van tevoren is in te schatten, een goed plan geeft u inzicht in de grootste risico's en wat u minimaal nodig heeft om uw onderneming naar rustiger vaarwater te koersen.

Een bedrijfscontinuïteitsplan (bcp) is uw kompas voor tijden van crisis. In dit plan legt u vast welke zaken, mensen en diensten uw onderneming definiëren en wat uw aanpak is op het moment dat deze elementen in hun bestaan worden bedreigd.

Maar waar moet u hierbij aan denken? Hierna volgen de basiselementen van een praktisch en doelgericht bcp.

Wanneer sprake van crisis?

'Crisis' is een subjectief begrip. Kenmerken en gradaties van crises verschillen immers per onderneming.

Zo kan langdurige stroomuitval grote gevolgen hebben voor ondernemingsactiviteiten die plaatsvinden in een pand, zoals een fabriek of museum. Voor bijvoorbeeld een IT-bedrijf of marketingbureau zal de impact minder groot zijn, omdat de werknemers makkelijker tijdelijk vanuit huis kunnen werken.

In uw bcp definieert u wanneer er voor uw onderneming sprake is van een crisis. Een belangrijk onderdeel is de analyse van mogelijke gebeurtenissen die een dusdanige impact hebben dat ze (een deel van) uw bedrijfsvoering lam kunnen leggen. Deze analyse wordt ook wel een Business Impact Analyse (BIA) genoemd.

Begin bij de processen

Het is ondoenlijk om alle mogelijke rampscenario's uit te denken. Breng structuur aan door niet te starten bij eventuele dreigingen, maar bij de processen die uw organisatie definiëren.

Vervolgens brengt u in kaart wie of wat er nodig is om deze processen draaiende te houden ('kritische' middelen, zie ook het kader hieronder). Nu kunt u beredeneren welke situaties deze kritische middelen dusdanig in gevaar brengen, dat de continuïteit de gerelateerde processen stagneert.

Vraag: wat is er nodig om jouw werk te blijven doen?

Betrek bij de analyse van mogelijke crisisscenario's ook de werknemers die cruciaal zijn bij de 'kritische' processen binnen uw bv. Dit kan bijvoorbeeld door interviews af te nemen of door een vragenlijst op te stellen.

Denk hiervoor aan afdelingshoofden en team- en projectleiders, maar ook aan werknemers die betrokken zijn bij de praktische uitvoering van kritische processen, zoals de receptionist, de afdeling logistiek of de boekhouder. Zij weten immers het beste wat er minimaal nodig is om hun werk te kunnen doen en blijven doen.

Wat is er nodig voor herstel?

Een volgend onderdeel van uw bcp is het vaststellen van de koers die u gaat varen op het moment dat uw bv wordt getroffen door een crisis.

Als een of meerdere cruciale processen stagneren, wat is er dan minimaal nodig om de continuïteit van uw onderneming te herstellen? En in welke volgorde gaat u dit realiseren? Met andere woorden: hoe ziet uw weg terug naar normaal eruit?

Ook hier verschilt het antwoord op deze vraag per onderneming. Neem bijvoorbeeld een lekkage in een pand waarin een schoenenwinkel en een fysiotherapeut een ruimte huren. Stel dat de locatie door waterschade maandenlang niet gebruikt kan worden.

Het verlies van werkruimte verstoort de bedrijfscontinuïteit van beide ondernemingen. Toch zullen de herstelstrategieën van beide ondernemingen er totaal anders uitzien.

Voor de schoenenwinkel heeft het maken van winst prioriteit om zo werknemers en leveranciers te kunnen betalen. In dit geval is de strategie erop gericht om de verkoop weer zo snel mogelijk op te starten. Denk aan het opzetten en promoten van een goed functionerende webshop.

Voor de fysiotherapeut bestaat continuïteit in eerste instantie uit de uitvoer van (spoed)behandelingen. De prioriteit zal dus liggen bij het vinden van een tijdelijke praktijkruimte of het organiseren van behandelingen aan huis.

Welke hulpmiddelen nodig?

Een crisis gaat altijd gepaard met onzekerheden, stress en soms zelfs paniek. In zulke chaotische situaties is het wel zo handig als minimale middelen en instructies klaarliggen.

Bedenk daarom welke middelen u preventief kunt realiseren. Zorg dat de volgende zaken klaarliggen en (digitaal) toegankelijk zijn:

- Draaiboek: alle stappen die noodzakelijk zijn in de eerste 48 uur van een crisis.
- Uitwijkplan: alle stappen die noodzakelijk zijn om ervoor te zorgen dat kritische processen op een andere locatie doorgang kunnen vinden. Thuiswerken kan hier een onderdeel van zijn.
- Noodvoorzieningen: alle voorzieningen die noodzakelijk zijn als de basisvoorzieningen wegvallen. Denk aan extra laptops of een elektriciteitsgenerator.
- Processen: stappenplannen en beschrijvingen die duidelijk maken hoe uw kritische processen zijn opgebouwd.
- Templates: voorbeelden van documentatie die nodig is voor de uitvoer van uw kritische processen. Bijvoorbeeld: procedures, richtlijnen, contracten en formulieren.
- Scenario's: mogelijke handelwijzen in het geval van dreigingen (van minimaal handelen tot maximale zorg).

Crisisteam samenstellen

Het in de praktijk brengen van uw herstelstrategie en bijbehorende middelen vraagt om bedrijfsbrede communicatie. In de regel zijn bestaande communicatiestructuren ontoereikend. Als u alle managers en teamleiders belast met crisiscommunicatie, dicht u het ene gat met het andere.

Leg daarom vast in uw bcp:

- Hoe ziet uw crisiscommunicatie eruit?
- Wie zijn hiervoor verantwoordelijk?

Richt een crisisteam in met afgevaardigden van relevante afdelingen. Tijdens een crisis richten zij zich op de crisisgerelateerde zaken, zodat de rest van uw werknemers 'gewoon' dóór kunnen met hun werk. Informeer ook uw belangrijkste leveranciers over de crisissituatie (zie onderstaand kader).

Zorg voor goede communicatie én relatiebeheer

Als uw onderneming in een crisissituatie zit, heeft dit meestal ook gevolgen voor uw externe relaties. Zo laat de coronacrisis maar weer eens duidelijk zien dat mensen het belangrijk vinden om te weten waar ze aan toe zijn

Gebrekkige communicatie kan grootschalige imagoschade tot gevolg hebben. Neem daarom in uw bcp op wie waarover geïnformeerd moeten worden en zorg dat u contactgegevens digitaal paraat heeft.

Ga ook na of uw bv juridisch verplicht is om in bepaalde gevallen toezichthouders en instanties in te lichten. Zo bent u in het geval van diefstal van (digitale of papieren) documentatie die persoonsgegevens bevat, verplicht om de Autoriteit Persoonsgegevens in te lichten.

Oefenen en evalueren

Uw bcp is meer dan een papieren tijger. U moet ook uw werknemers actief op de hoogte brengen van wat er van ze wordt verwacht in een crisissituatie.

Werknemers trainen in bijzondere situaties is zeker aan te raden. Denk hierbij niet alleen aan een brandoefening, maar ook aan bijvoorbeeld:

- een cyberaanval;
- uitval van systemen;
- fraude.

Een bcp vergt ook het nodige onderhoud. Veranderingen binnen uw onderneming hebben immers een impact op uw belangrijkste processen. En daardoor kan dus ook veranderen wat er precies belangrijk is voor het voortbestaan van uw onderneming.

Plan daarom periodiek een evaluatiemoment van uw bcp in, bijvoorbeeld met uw crisisteam. Trek in deze evaluaties ook lessen uit de huidige crisis. Wat ging er goed, wat kon er beter?

Betrek hierin niet alleen de ondernemingsraad of managers. Vraag juist uw operationele werknemers naar hun ervaringen. Werkten hun thuiswerksystemen naar behoren? Was het duidelijk bij wie zij terecht konden met vragen?

Investeer in een bedrijfscontinuïteitsplan

Hoewel de meeste ondernemingen het nut van een kloppend bcp altijd wel zagen, schortte het tot voor kort vaak aan het gevoel van noodzaak. Het opstellen of actualiseren van het bcp kost tijd en geld, en werd keer op keer doorgeschoven naar de volgende budgetplanning.

Recente ontwikkelingen benadrukken nog eens het belang van een bcp. Denk bijvoorbeeld aan:

- een pandemie;
- een cyberaanval;

- branden;
- natuurrampen;
- inbraken;
- aanslagen.

De zeldzaamheid van deze scenario's is geen garantie dat u er nooit mee te maken krijgt. Crises kunnen de continuïteit van uw onderneming in gevaar brengen en vormen dus een reële bedreiging. Tenzij u goed voorbereid bent op het onverwachte.

Investeer daarom nu in een beleidsstuk dat in een laetje verdwijnt, maar dat in tijden van crisis de kortste route biedt naar herstel. En nu maar hopen dat u het nooit nodig heeft.

Dit verdiepingsartikel is tot stand gekomen in samenwerking met [Cranium Nederland](#), e-mail: nl-info@cranium.eu

Dit is een artikel van de redactie van BV Rendement

BV Rendement is dé informatiebron voor directeuren-grotaandeelhouders (dga's) en ondernemers in het mkb. Wat is er veranderd in de relevante wet- en regelgeving, en hoe kunt u deze informatie direct in uw organisatie en dagelijkse werk toepassen? U weet het dankzij nieuws en praktische artikelen over onder meer bedrijfshuisvesting, belastingzaken, onderhandelingen en merkrecht.

De onafhankelijke en ervaren redactie van BV Rendement zit bovenop het nieuws en vertelt u als eerste wat de ontwikkelingen zijn. Altijd in heldere taal en met een praktische insteek, zodat u de informatie direct kunt vertalen naar uw eigen werksituatie. BV Rendement is daarnaast multimediaal. De voor uw vakgebied relevante informatie verschijnt:

- ✓ dagelijks op het digitale platform Rendement Online, waar u onder meer het laatste nieuws, checklists, rekentools, maatwerkbrieven en verdiepingsartikelen tot uw beschikking heeft;
- ✓ wekelijks gebundeld in een e-mailnieuwsbrief;
- ✓ maandelijks in het vakblad BV Rendement, boordevol nieuws en achtergrondartikelen, digitaal en op de mat;
- ✓ tweemaandelijks in een handzaam themadossier: een pocketboekje dat iedere editie een complex onderwerp uitdiept.



Rendement is een succesvolle uitgeverij van met name praktische vakbladen en digitale ondersteuning.

Het assortiment bestaat uit een crossmediaal portfolio: van printuitgaven zoals magazines en themadossiers tot online ondersteuning in de vorm van digitale naslagwerken, e-nieuwsbrieven, een vragenservice en tools.

www.rendementuitgeverij.nl