Deloitte.

Семь самураев непрерывности

Сергей Кудряшов

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Спикер

Практика оказания услуг по обеспечению непрерывности бизнеса «Делойт» в России и СНГ

- Более 20 экспертов и сертифицированных специалистов в России и СНГ
- Более 25 проектов по непрерывности бизнеса
- Уникальные собственные разработки бизнес-игр по непрерывности и антикризисному управлению
- Секторы: Банки и финансовые организации, нефтяная промышленность, легкая промышленность, металлургия, государственный сектор, производство, пищевая промышленность, ИТ

Сергей Кудряшов

Партнер

Департамент управления рисками «Делойт» в России и СНГ

Email skudryashov@deloitte.ru

- Руководит практикой операционных рисков и антикризисного управления в России и СНГ.
- Является экспертом в области оказания услуг по обеспечению непрерывности бизнеса.
- Возглавляет проекты по диагностике систем обеспечения непрерывности бизнеса, а также проекты по организации и проведению бизнес-игр в области управления непрерывностью бизнеса.

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

2020 год нас многому научил

Нельзя сказать, на каком этапе кризиса мы находимся сейчас и какие будут последствия, однако, настал подходящий момент для размышлений о том, какие уроки мы извлекли из пандемии COVID-19

COVID-19 – это черный лебедь, вызванный факторами, которыми организации не могли управлять и которые не могли в полной мере предвидеть.

Даже если от организации не ожидается, что она предотвратит ситуацию, она должна грамотно отреагировать и эффективно справляться с последствиями для защиты всех заинтересованных сторон.

При реагировании в ситуациях, подобных пандемии COVID-19, повышается важность функции обеспечения непрерывности бизнеса как ключевого ядра компетенций и принятия решений для Компаний.

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Кризис готовит к фундаментальным изменениям, которые следуют за ним

Потенциал кризисной ситуации может помочь улучшить управленческую стратегию организации

Организациям необходимо задуматься о совершенствовании своих управленческих подходов для работы с «событиями с высоким уровнем воздействия» или «особыми ситуациями». Навык управления кризисными событиями будет полезен для организации в будущем

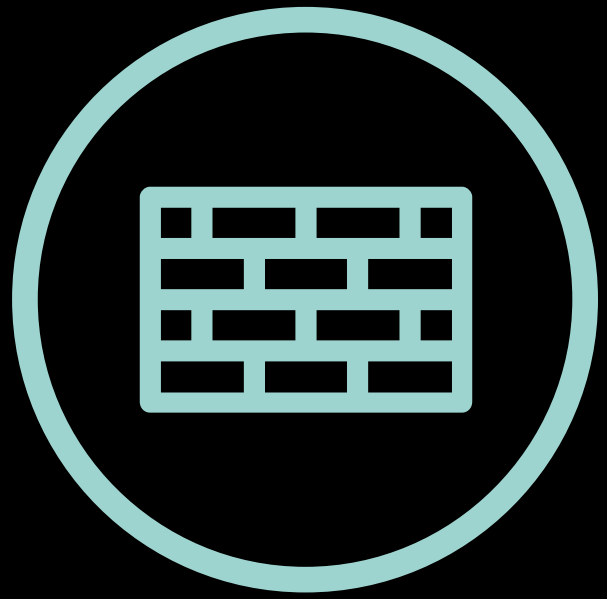
Кризис – как время перемен

Реагируя на кризис, можно не только фокусироваться на мероприятиях сегодняшнего дня, но и готовиться к фундаментальным изменениям, которые следуют за ним

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Сценарный подход к подготовке показал свою неэффективность

- Подготовка компаний к сценарию «Эпидемия» не принесла плодов
- Разработанные планы реагирования на сценарий «Эпидемия» не подошли под реальные условия пандемии
- Сценарный подход показал свою неэффективность. Подготовка должна исходить из недоступности ресурсов



#СценарийЭпидемия

#ЛучшеРесурсы

5 видов ресурсов

ИТ | Сотрудники | Поставщики | Здание | Оборудование

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Лидер в подготовке – лидер в реагировании

- Проделанная работа по подготовке может оказаться бесполезной, если работа менеджера по непрерывности не находится на виду
- Руководство в стрессовой ситуации будет опираться на понятные и известные кадры
- Закрепите ваше лидерство, полученное в ходе преодоления текущей ситуации

#АнтикризисныйШтаб

#Лидерство

#Ответственность

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Внимание к мелочам

- Существующие планы могут оказаться неэффективными из-за упущенных мелочей
- Планы по непрерывности редко учитывают мелочи - доверенности, печати, ключи доступа, что может привести к остановке бизнес-процесса
- При разработке планов уделяйте внимание ключевым предметам для функционирования бизнес-процессов

#BusinessImpactAnalysis

#КритичныеМелочи

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Регулярное управление не работает в кризис

- Структуры управления, эффективно работающие на повседневной основе, не всегда обеспечивают необходимую скорость реакции и адекватность восприятия реальности в кризисной ситуации
- В кризисной ситуации следует действовать оперативно в условиях неопределенности и ограниченности информации
- Управление компанией в кризис передайте правильно организованному антикризисному штабу

#Соберись

#РешайБыстро

#Действуй

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Управленческий ресурс оказался одним из самых незащищенных

- Вопросы непрерывности руководства и управления зачастую не входят в масштаб проекта по обеспечению непрерывности
- Схема преемственности компетенций и полномочий в компании являются такими же важными инструментами непрерывности бизнеса, как планы обеспечения деятельности
- Обеспечьте непрерывность и преемственность управленческого ресурса

#ПитСтоп

#Компетенции

#КачествоУправления

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Планы «для галочки» только мешают

- В кризисной ситуации план непрерывности бизнеса, разработанный формально или только для требований регулятора, не сработает
- Формальные планы грешат сложностью и трудным восприятиям. Их цель - соответствие внешним стандартам, а не непрерывность деятельности компании
- Планы непрерывности работают тогда, когда они доступны для восприятия, интегрированы в текущую деятельность, доводятся до персонала и систематически тестируются

#Достучись

#БудьГибким

#ТестируйОбучай

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

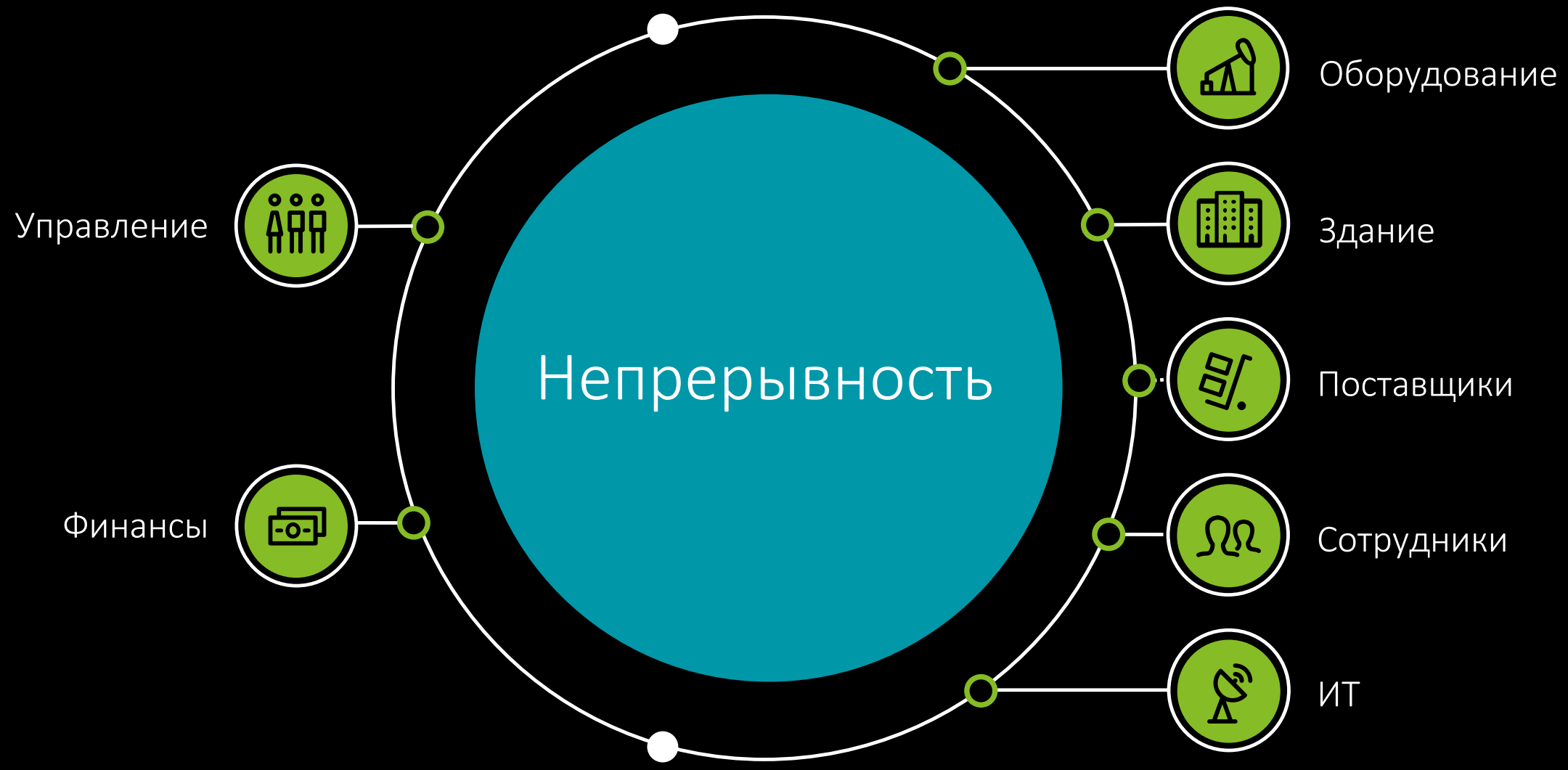
Знайте цену вашего простоя

- Классический подход к анализу воздействия на бизнес не рассматривает финансовые потери от простоя
- Необходимо знать цену простоя для каждого процесса и ресурса и резервировать денежные средства на случай кризиса
- Ключевые ресурсы и бизнес-процессы оценивайте как во времени, так и в денежных показателях

#СчитайВДеньгах

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Семь самураев непрерывности



© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Семь выводов

- Сценарный подход к подготовке показал свою неэффективность
- Лидер в подготовке – лидер в реагировании
- Внимание к мелочам
- Регулярное управление не работает в кризис
- Управленческий ресурс оказался самым незащищенным
- Планы «для галочки» только мешают
- Знайте цену вашего простоя

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Deloitte.

Сергей Кудряшов

«Делойт» в России и СНГ

skudryashov@deloitte.ru

+7 (916) 197 8288

Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, в том числе аффилированных, совместно входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед» (далее — «ДТТЛ»). Каждое из этих юридических лиц является самостоятельным и независимым. Компания «ДТТЛ» (также именуемая как «международная сеть «Делойт») не предоставляет услуги клиентам напрямую. Более подробную информацию можно получить на сайте www.deloitte.com/about.

«Делойт» является ведущей международной сетью компаний по оказанию услуг в области аудита, консалтинга, финансового консультирования, управления рисками и налогообложения, а также сопутствующих услуг. «Делойт» ведет свою деятельность в 150 странах, в число клиентов которой входят около 400 из 500 крупнейших компаний мира по версии журнала Fortune. Около 312 тысяч специалистов «Делойта» по всему миру привержены идеям достижения результатов, которыми мы можем гордиться. Более подробную информацию можно получить на сайте www.deloitte.com.

Настоящее сообщение содержит исключительно информацию общего характера. Ни компания «Делойт Туш Томацу Лимитед», ни входящие в нее юридические лица, ни их аффилированные лица не предоставляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Прежде чем принять какое-либо решение или предпринять какие-либо действия, которые могут отразиться на вашем финансовом положении или состоянии дел, проконсультируйтесь с квалифицированным специалистом. Ни одно из юридических лиц, входящих в международную сеть «Делойт», не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящую публикацию.

© 2020 АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.