

## **DELIVERABLE 4.4.3 Implementation of boosting business skills short sessions**

**TRAINING MATERIAL FOR EXISTING ENTREPRENEURS ON TOPIC:  
“BUSINESS CONTINUITY PLAN”**

**Beneficiary’s Name:**

**LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY - RAZLOG (BULGARIA)**

The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



# SUMMARY

## SUMMARY

The training material "Business Continuity Plan" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and content translations for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under a grant contract B6.3a.28 / 26.04.2021 on priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

The training material will aim to provide knowledge and practical advice to active entrepreneurs aimed at overcoming unforeseen situations in business processes. Most crises happen without warning. You shouldn't start each day thinking the worst is going to happen, but you should be ready when it does.

A business continuity plan can save your company money and reputation as well. Customers are reluctant to compromise and/or extend deadlines because of an accident problem or other mistake that the business can avoid.

If you want your business to continue without disruption and losses during a crisis (disaster, emergency, epidemic, etc.) you will need to develop a business continuity plan to support its most important functions.

*In the training material you will find detailed information on the following questions:*

### **What is a business continuity plan?**

A business continuity plan (BCP) is a document that outlines how a business will continue to operate during and after a disruption or disaster.

The plan includes strategies and procedures to maintain or quickly restore vital business functions and methods to protect critical data and assets.

### **Why you should write a business continuity plan?**

- ✓ Helps businesses stay operational.
- ✓ It helps the business to recover quickly.
- ✓ Helps protect employees and customers.
- ✓ Helps protect business reputation.

### **What do I need to start a business continuity plan??**

- ✓ Executive sponsorship
- ✓ Risk assessment
- ✓ Business impact analysis
- ✓ Resources
- ✓ Communication plan
- ✓ Testing and training
- ✓ Review and update

### **What are the types of business continuity plans?**

- ✓ Operational continuity
- ✓ Technological continuity

- ✓ Economic continuity of the business
- ✓ Staff and workforce
- ✓ Safety
- ✓ Environmental continuity
- ✓ Security
- ✓ Business Continuity vs. Disaster Recovery

### **What are the elements of a business continuity plan?**

- ✓ Risk assessment
- ✓ Business impact analysis
- ✓ Strategy and planning
- ✓ Incident response and communication
- ✓ Training and testing
- ✓ Maintenance and review
- ✓ Activation

### **How to write a business continuity plan? Step by step guide**

Step 1: Assess the risks.

Step 2: Analyze the impact.

Step 3: Develop a strategy.

Step 4: Create incident response procedures.

Step 5: Develop a test and training plan.

Step 6: Review and update regularly.

Step 7: Apply and Activate.

### **How often should you test your business continuity plan??**

- ✓ Review your list at least twice a year.
- ✓ Do emergency drills once a year.
- ✓ Review the board every other year.
- ✓ Every other year do a complete review of everything.
- ✓ Every two to three years, run a recovery simulation test.

### **Business Continuity Plan Samples/Templates**

- ✓ Small Business Continuity Plan Template
- ✓ Corporation Business Continuity Plan Template

### **Types of crises and exemplary actions to overcome them**

### **International (ISO) standards for business continuity process management**

*Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“ (Empowering businesses Seeking Growth,/SeeG по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България“ 2014-2020*

*Обучителен материал  
за действащи предприемачи*

**ПЛАН ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА**



The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



**The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme**



## РЕЗЮМЕ

Обучителният материал „План за непрекъснатост на бизнеса“ е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

Обучителният материал ще има за цел да даде знания и практически съвети на действащите предприемачи, насочени към преодоляване на непредвидени ситуации в бизнес процесите. Повечето кризи се случват без предупреждение. Не трябва да започвате всеки ден с мисълта, че най-лошото ще се случи, но трябва да сте готови, когато се случи.

Планът за непрекъснатост на бизнеса може спестете пари на вашата компания, а също и репутацията. Клиентите не са склонни на компромиси и/или удължаване на срокове, поради проблем от инцидент или друга грешка, която бизнесът може да избегне.

Ако искате вашият бизнес да продължи без сътресения и загуби по време на криза (бедствие, авария, епидемия и т.н.) ще трябва да разработите план за непрекъснатост на бизнеса, за да поддържате най-важните му функции.

***В обучителния материал ще намерите подробна информация по следните въпроси:***

### **Какво е план за непрекъснатост на бизнеса?**

Планът за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е документ, който очертава как даден бизнес ще продължи да работи по време и след прекъсване или бедствие.

Планът включва стратегии и процедури за поддържане или бързо възстановяване на жизненоважни бизнес функции и методи за защита на критични данни и активи.

### **Защо трябва да напишете план за непрекъснатост на бизнеса?**

- ✓ Помага на бизнеса да остане оперативен.
- ✓ Помага на бизнеса да се възстанови бързо.
- ✓ Помага за защита на служителите и клиентите.
- ✓ Помага за защита на репутацията на бизнеса.

### **Какво ми е необходимо, за да стартирам план за непрекъснатост на бизнеса?**

- ✓ Изпълнително спонсорство
- ✓ Оценка на риска
- ✓ Анализ на въздействието върху бизнеса
- ✓ Ресурси
- ✓ План за комуникация
- ✓ Тестване и обучение
- ✓ Преглед и актуализиране

### **Какви са видовете планове за непрекъснатост на бизнеса?**

- ✓ Оперативна непрекъснатост
- ✓ Технологична приемственост
- ✓ Икономическа непрекъснатост на бизнеса
- ✓ Персонал и работна сила
- ✓ Безопасност
- ✓ Приемственост на околната среда
- ✓ Сигурност
- ✓ Непрекъснатост на бизнеса срещу възстановяване след бедствие

### **Какви са елементите на плана за непрекъснатост на бизнеса?**

- ✓ Оценка на риска
- ✓ Анализ на въздействието върху бизнеса
- ✓ Стратегия и планиране
- ✓ Реакция при инциденти и комуникация
- ✓ Обучение и тестване
- ✓ Поддръжка и преглед
- ✓ Активиране

### **Как да напишем план за непрекъснатост на бизнеса? Ръководство стъпка по стъпка**

Стъпка 1: Оценете рисковете.

Стъпка 2: Анализирайте въздействието.

Стъпка 3: Разработете стратегия.

Стъпка 4: Създайте процедури за реакция при инциденти.

Стъпка 5: Разработете план за тестване и обучение.

Стъпка 6: Преглеждайте и актуализирайте редовно.

Стъпка 7: Приложете и активирайте.

### **Колко често трябва да тествате плана за непрекъснатост на бизнеса?**

- ✓ Преглеждайте списъка си поне два пъти годишно.
- ✓ Правете тренировки за спешни случаи веднъж годишно.
- ✓ Преглеждайте плота всяка друга година.
- ✓ Всяка друга година правете пълен преглед на всичко.
- ✓ На всеки две до три години изпълнявайте симулативен тест за възстановяване.

### **Образци/шаблони на план за непрекъснатост на бизнеса**

- ✓ Шаблон за план за непрекъснатост на малкия бизнес
- ✓ Шаблон на план за непрекъснатост на бизнеса на корпорацията

### **Видове кризи и примерни действия за преодоляването им**

### **Международни (ISO) стандарти за управление на процеса на непрекъснатост на бизнеса**

## ВЪВЕДЕНИЕ

Проект SeeG “Empowering businesses Seeking Growth” (в превод на български език „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“) има за цел да стимулира и повиши устойчивото предприемачество чрез трансгранично сътрудничество, допринасяйки за икономическото развитие на региона; да създаде екосистема, подкрепяща предприемачите, чрез приспособяване на услуги за техните реални нужди; да подкрепи приоритетни и основни предприемачески услуги в географски райони с относителна липса на системи за подкрепа.

Предприемат се серия от дейности и инициативи за справяне с пречките, които ограничават малките и средни предприятия (МСП) и се осигурява достъп и подкрепа до съществуващи услуги. Трансграничната област, както е посочено в неотдавнашните проучвания на RIS3, показва много лоши резултати в иновативното предприемачество, а връзките между академичната общност и бизнеса са много слаби. Двете страни имат общи нужди за свързване на академични изследвания с бизнеса, за обединяване на предприятията с цел преодоляване на недостатъците, създаване на мрежи и укрепване на мобилизацията.

За да се подобрят системите за подпомагане на предприемачеството в МСП, се предвижда набор от дейности, чрез разглеждане на два основни вида фактори – определяне вземането на решения за нови бизнеси и определяне успеха и жизнеспособността на предприятията.

В първия случай дейностите са от значение за повишаване на знанията; генериране на бизнес идеи; способности за достъп до финансиращи инструменти; възможности за работа в мрежи и развитие на умения, свързани с въпроси като управление на риска и т.н.

Във втория случай дейностите са насочени към предприемачески аспекти като квалифицирани ресурси, качествени и иновационни инструменти, техники за въвеждане на процедури, маркетинг и популяризиране на бизнес стратегии и т.н.

**Проектът цели повишаване културата на предприемачеството, подпомагане създаването на бизнес, изграждане на нови умения и подкрепа на нови и/или съществуващи предприятия.**

Този материал е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на учебни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

## ПЛАН ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА

*Обучителен материал за действащи предприемачи*

### ▪ СЪЩНОСТ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА НЕПРЕКЪСНАТОСТТА НА БИЗНЕСА

Когато говорим за управление на даден бизнес, в нас се поражда асоциация за наличието на съвкупност от процеси и дейности, изпълнявани в определена последователност, основаваща се на единни правила и изисквания. В наличната литература в разглежданата област се използва единна терминология, но в редица случаи част от термините привнесат определена специфика в общата терминология. Като цяло обаче методологията за създаване на условия за управление на непрекъснатостта на бизнеса, както и принципите и механизмите, по които се осъществява това управление, са стандартизирани, което създава увереност, че тяхното приложение ще носи полза на всяка една компания, която ги използва.

В литературата за **Управление на непрекъснатостта на бизнеса** (на англ.език **Business Continuity management (BCM)**) началото на процесите се поставя с планирането на BCM и създаването на план за BCM, като за целта се създава Програма за създаване на плана.

Подобно структуриране свежда тази материя до процес на планиране и създаване на План за BCM, което в самото начало на изучаването ѝ може да създаде объркване в обучаемите и невъзможност веднага да осъзнаят дълбочината на проблемите и многобройните, систематизирани и организирани от специализирана методология средства за тяхното решаване.

Именно затова тази част от терминологичния апарат е малко изменен, изцяло запазвайки същността на методологията, както и принципите, които движат развитието на BCM. Използването на наименованието "Система за управление на непрекъснатостта на бизнеса" (по-долу, в някои от текстовете, посочена като "Системата") е по-подходящ термин, запознаването с който още от самото начало идва да покаже сложността на проблематиката, която се разглежда, както и стройната съвкупност от организирани процеси и дейности за нейното "оживяване".

### **Модел на Система за управление на непрекъснатостта на бизнеса**

Създаването на нещо ново, каквото и да е това, задължително преминава през процес на планиране на отделните елементи и на цялото, като краен резултат от усилията за неговото създаване. И в този случай (изграждането на Система за BCM) се изисква планиране на отделните елементи на системата, които могат да бъдат описани чрез модела, представен на фиг. 1.1.

Веднага е необходимо да се подчертае, че тази система не се изгражда и не функционира сама за себе си. Тя е в пряка връзка и зависимост от цялостната система за управление на компанията: финансовата система, системата за управление на кадрите, системата за управление на качеството и другите системи и подсистеми, които определят управленческия профил на организацията.

Ефективното планиране за изграждане и поддържане на Система за BCM е съвкупност от процеси, осъществявани, за да гарантират, че компанията никога не ще прекъсне своята дейност в случай на въздействие върху която и да е нейна функция.

Този цялостен процес може да бъде разделен на две основни области от процеси:

- създаване на план/планове за осигуряване на непрекъснатост на бизнеса;
- планиране на отделните елементи на Системата за BCM.

**НАЧАЛО НА ИЗГРАЖДАНЕТО НА СИСТЕМАТА**

Оценка на риска  Risk Assesment	Анализ на въздействието върху бизнеса  Business Impact Analysis	Избор на стратегия за непрекъснатост на бизнеса  Business Continuity Strategy Selection	Разработван план за възстановяване на компютърната мрежа Computer Recovery Plan Development	Създаване на BCP екипи  Establish BCM Teams
Разработванена рамка за управление при кризи  Crisis Management Framework Development	Разработване на план за възобновяване на бизнеса Business Resumption Plan Development	Тестване и тренировка  Testing and Exercising	Поддръжка и оценка  Maintenance and Evaluation	Информирани обучение  Awareness and Training

**УПРАВЛЕНИЕ НА СИСТЕМАТА**

*Фиг. 1.1. Модел на Система за управление на непрекъснатостта на бизнеса*

**Създаване на планове за непрекъснатост на бизнеса**

Планирането на непрекъснатостта на бизнеса на компанията от гледна точка на висшето ръководство трябва да представлява комбинация от:

- утвърдени стратегии и детайлизирани процедури за възстановяване на системи;
- утвърдени стратегии и детайлизирани процедури за възобновяване на бизнеса;
- формализирана екипна структура за изпълнение на приложими процедури в случай на критични, кризисни ситуации, а на ниво организационна единица в компанията;

## ▪ КРИТИЧНИ И КРИЗИСНИ СИТУАЦИИ

### Терминология

#### НЕИЗПРАВНОСТ (Malfunction)

Неизправност е ситуация, при която процеси или ресурси на една организация не работят по предназначение. Вредите са резултат от неизправност. За "ниска" класифицирана повреда в този смисъл е повреда, която е пренебрежимо малка в сравнение с годишните резултати на една фирма или общия бюджет на правителствена агенция, или само има незначителен ефект върху способността на дружеството или правителствена агенция да изпълнява своите задачи. Повредите обикновено се елиминират по време на изпълнение на ежедневните процедури по отстраняване на проблемите, интегрирани в рутинни бизнес операции. Неизправността трябва да бъде оценявана по спешност, да се наблюдава критично, документира внимателно и да се елиминира незабавно.

#### АВАРИЯ (Emergency)

Авария е събитие, в което процеси или ресурси на организацията не функционират както е планирано. Наличието на съответните процеси или ресурси не могат да бъдат възстановени в необходимия срок. Бизнес операциите са сериозно засегнати. Това може да се изразява в невъзможност да се потвърди всяка съществуваща SLAs (service level agreement - споразумения за ниво на обслужване). Получените щети могат да бъдат оценени на високи до много високи, когато повлияват годишните резултати на една фирма или способността на правителствената агенция да изпълни задачите си толкова значително, че тази вреда да е неприемлива. Извънредни ситуации не могат да се обработват по време на общите ежедневни бизнес операции и изискват специална организация за непрекъснатост на бизнес отговор.

#### КРИЗА (Crisis)

Криза се разбира като ситуация на отклонение от нормалното състояние, което може да се случи по всяко време, независимо от превантивните предпазни мерки, прилагани в компанията или правителствената агенция, и които не могат да бъдат манипулирани от нормалните организационни и оперативни структури. Управление на кризи се активира в този случай. Не са налице процесуални планове за реагиране при кризи, само общи инструкции и условия. Характерна особеност на кризата е уникалността на събитието.

Извънредни ситуации, които могат да се отразят неблагоприятно на непрекъснатостта на бизнес процесите могат да ескалират и да станат кризи. Криза в този случай се разбира като сериозна извънредна ситуация, в която съществуването на организацията или здравето и живота на хората са изложени на риск. Кризата се концентрира върху фирма или правителствена агенция и няма широко разпространен ефект върху околната среда или обществения живот. Криза може да се управлява, поне за по-голямата си част от самата организация.

Въпреки това, съществуват редица кризи, които не влияят на бизнес процесите.

Примери за подобни кризи са икономически кризи, управление на кризи, ликвидни кризи, измами, изнудване на продукт или злоупотреба, отвлечане и бомбени заплахи. Кризи, разгледани в рамките на този стандарт, представляват подмножество на тези кризи.

### **БЕДСТВИЕ (Disaster)**

Бедствието е мащабно вредно събитие, което е трудно да се ограничава хронологично и на местно ниво. То има или може да има широкообхватни ефекти върху хората, активите и собствеността. Съществуването на организацията или живота и здравето на хората са изложени на риск. Общественият живот също е сериозно засегнат.

Едно бедствие не може да се обработва само от организацията. Поради географското разпространение на бедствието и неговото въздействие върху населението, в частност, са необходими екипи за възстановяване след бедствие. Това е отговорност на държавите. В Германия се дава и подкрепата на федералното правителство. От гледна точка на организацията, бедствието се счита за криза и се обработва вътрешно от отговорен екип на организацията в сътрудничество с външни организации за помощ.

### **Необходимост от „подготвеност” за непрекъснатост на бизнеса**

Бедствията се случват по-често, отколкото бихме искали да мислим, че го правят, и никой бизнес не е имунизиран срещу неочаквани наводнения, електрически пожари или критична хардуерна повреда.

Нито един бизнес не бива да подценява последиците от подобно събитие, като множество проучвания показват, че повечето компании, които преживяват голям инцидент без наличен добър план за непрекъснатост на бизнеса, никога не се възстановяват. Ето защо подготовката за всички начини, по които сригват на съхранение на данни, естествената катастрофа или хардуерната неизправност могат да нарушат основните операции..

Днес ние сме тук, за да ви помогнем да се справите с неочакваното, като преминете през простите процеси, които трябва да използвате, за да създадете план за непрекъснатост на бизнеса и възстановяване на данни, стъпка по стъпка. Освен съветите, изброени по-долу, добре е да инсталирате най-добрия софтуер за възстановяване на данни, който можете да намерите, така че да можете да възстановите бързо информацията, ако нещо се обърка.

## **■ ПЛАНИРАНЕ НА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА**

### **Как да създадете план за непрекъснатост на бизнеса?**

#### ***Подготовка***

Преди да започнете да създавате свой собствен план за непрекъснатост на бизнеса (BCP), жизненоважно е да разберете какво точно трябва да прави такъв план. BCP често се бъркат с подобни, но не напълно идентични процедури на бизнес стратегия като планове за възстановяване при бедствия и архивиране на данни.

Накратко, BCP е съвкупност от политики, които повишават готовността на вашия бизнес да се справи с извънредна ситуация, включително набор от протоколи, които могат да бъдат приложени, ако възникне голямо прекъсване. Прекъсванията могат да възникнат във всякакви форми и размери, а някои отрасли са по-уязвими за определени опасности от други.

За щастие, ВСР могат да бъдат адаптирани за почти всеки тип прекъсване. Най-често срещаните видове, с които се сблъскват бизнесите днес, включват природни и човешки бедствия, атаки за киберсигурност и пандемии.

**По време на прекъсване, ВСР трябва да защитава маржовете на печалба, репутацията на клиента и ключовите активи.**

В нашия все по-технологичен свят, данните и ИТ системите са от жизненоважно значение за поддържането на ежедневните операции на повечето бизнеси. Поради тази причина ВСР често включват протоколи и указания за възстановяване на данни, за да помогнат на нещата да се върнат обратно, ако прекъсването повлияе на съхранението на данни.

**Стъпки за добро планиране на непрекъснатост на бизнеса:**

### ***1. Определете областите и обхвата на плана си***

Първата стъпка към създаването на БКП е да обмислите какви искате да бъдат целите и обхвата на плана ви. Задайте си въпроси като:

- Какви области от моя бизнес трябва да адресира БКП?
- От кои видове смущения сме най-уязвими?
- Трябва ли всички служители да разбират БКП или просто висшето ръководство?
- Какво би постигнала БКП, ако успее?
- В какъв срок трябва да се разработи ВСР?

След като получите отговорите на тях, можете да решите какви ресурси да зададете за разработването на плана за приемственост. Определянето на бюджет за вашия ВСР ще бъде възможно само когато имате представа за времевите рамки за развитие и съотношението на работниците, които ще изискват обучение по ВСР.

### ***2. Определете ключови бизнес области и взаимосвързани зависимости***

След това ще трябва да съставите пълна картина на уязвимостта на вашия бизнес към различни прекъсвания. Целта тук е да се идентифицират кои отдели, процеси или услуги биха причинили най-голяма вреда на цялостния бизнес, ако се провалят.

За да завършите тази стъпка, помислете за оценка на приходите, свързани с определен отдел. Например, ако системата ви за обработка на продажби излезе офлайн, колко приходи ще загубите на ден?

Освен това не забравяйте да разгледате зависимостите и връзките между процесите. Някои неуспехи могат да доведат до щети за щети на други отдели, да генерират правни рискове или да повлияят на обществените отношения.

### ***3. Направете анализ на въздействието върху бизнеса***

След като имате цялостна разбивка на основните си бизнес области, извършете анализ на въздействието върху бизнеса (BIA). BIA трябва да представлява част от плана ви за възстановяване при бедствия (DR), който сам по себе си е жизненоважен компонент на всеки план за непрекъснатост на бизнеса.

По време на ВІА ще се опитате да прецените въздействието на различните видове сринове върху ключовите бизнес области и вашата компания като цяло. Помислете за сценарии, свързани с различни мащаби на прекъсване, и интервюирайте членове на персонала от цялата си компания, за да предскажете точно колко издръжливи са вашите ключови отдели и процеси.

С всяка случайност, включена във вашата ВІА, **прогнозирайте какви ресурси ще са необходими, за да поддържате основните бизнес функции.**

#### ***4. Изчислете приемлив престой***

На този етап можете да определите оптималните си цели за възстановяване, като разработите колко дълго е приемливо вашите ключови бизнес сфери да не бъдат в действие по време на прекъсване. Какво е оптималното време за възстановяване за всеки ключов отдел? Колко приходи ще загубите, ако функционалността се възстанови за 20, а не за 10 часа?

#### ***5. Съставете екип за възстановяване и приемственост***

За да постигнете целите, които току-що си поставихте, ще ви е необходим надежден екип, на който можете да разчитате, за да направят всичко необходимо по време на бедствие. Всъщност повечето планове за непрекъснатост на работа изискват множество екипи.

Първият тип екип за сглобяване е команден екип за инцидент. Всеки член на тази група ще играе важна роля, когато става въпрос за връщане на основните операции онлайн след прекъсване и комуникация с важни клиенти и заинтересовани страни, които се нуждаят от редовни актуализации при потенциално бързо развиваща се ситуация. Уверете се, че всички имат ясно разбиране за своите отговорности и помислете за назначаване на резервни длъжности в случай, че първият ви избор на персонал не е наличен, когато дойде времето. Ако вашият бизнес е достатъчно голям, струва си да сглобите второстепенни екипи, които да поемат отговорност за конкретни операции. Може да са необходими няколко ИТ експерти, за да управляват операциите по възстановяване на твърдия диск, например.

#### ***6. Потвърдете процедурите за приемственост***

Сега, когато разполагате с вашите екипи и цели, можете да финализирате процедурите, които трябва да се следват в случай на прекъсване, завършвайки вашия ВСР.

За да изгладите детайлите, седнете с избраните отбори и проверете дали всички знаят каква роля трябва да играят при спешни случаи. Преминаването през бедствия е чудесно помагало на този етап, тъй като те дават шанс на вашия екип да обмисли различни сценарии и да идентифицира слабите места.

Ако следвате стъпките по-горе отблизо, ще завършите с добър план за непрекъснатост на бизнеса, който може да започне да действа по време на спешна ситуация, за да ограничи въздействието върху вашите служители, клиенти и най-долния ред. Не забравяйте, че ситуацията и уязвимостите се променят с течение на времето, както и ВСР. Много фирми планират редовни тренировки, обучения и тестове за симулация на прекъсване като част от ВСР, за да поддържат повишено състояние на готовност за големи прекъсвания.

*И още нещо наистина важно!*

#### **Изгответе физически копия на плана си**

Осигурете физически копия на вашия ВСР и ги дръжте на достъпни и защитени места. Да имаш данни за мерките за реагиране е абсолютно безценно по време на криза. Ако планът ви е наличен само като цифров документ, няма да имате достъп до него, ако загубите функционалност. Това, че не разполагате с план, означава, че ако вашият екип не запомни наизуст стъпките, няма да можете да реагирате ефективно на бедствие!

За да избегнете объркване, разпечатайте текущите версии на ВСР и го предайте на всички съответни служители и партньори. Наличието на хартиено копие ще даде на служителите необходимите указания да реагират ефективно вследствие на събитие.



#### **Бизнес приемственост: действайте сега!**

ВСР е необходима стъпка за признаване и защита на вашия бизнес от всякакви слабости. Наличието на предвидимост за точно определяне на системите, на които разчитате, ви позволява да определите приоритет, когато настъпи хаос.

Наличието на документиран процес на непрекъснатост, за който служителите са запознати, може да намали времето за реакция и да предотврати по-нататъшно прекъсване на Вашата услуга. В крайна сметка, колкото по-малко време услугата ви намалява, толкова по-малко пари ще загубите.

Не е задължително да съставяте сложен план за непрекъснатост, за да се възползвате. Малък организиран план с добре обмислен отговор е сто пъти по-добър от импровизирането след събитието. Чрез предварително планиране вие давате възможност на служителите да реагират продуктивно и бързо на прекъсване на услугата.



## ▪ ПРОЦЕС ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА НЕПРЕКЪСВАЕМОСТТА

Успешната интеграция на предмета на управление на непрекъснатостта на дейността в съществуващата правителствена агенция или корпоративната култура е от решаващо значение за успеха на бизнес процесите за управление на непрекъснатостта. За да се постигне това, служителите трябва да бъдат интегрирани в процеса и трябва да бъдат подготвени за ролите си, чрез повишаване на осведомеността и чрез програми за обучение. Трябва да бъде определен и екип за управление на кризи. За такива най-често се определят директорите на компанията (горните нива - от административно ниво М1 до М3). Също така е подходящо да се разработи матрица за ескалация на заплахите и тяхното въздействие върху оперативния бизнес.

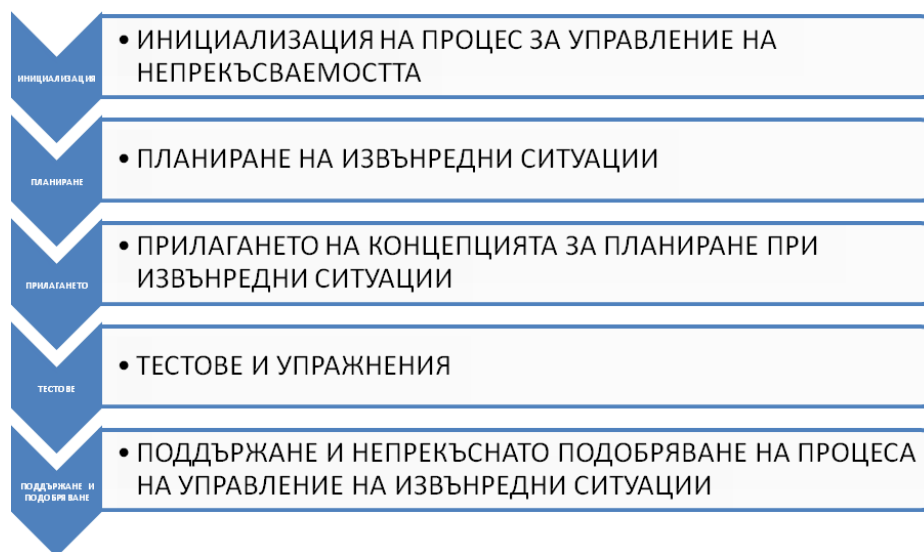
Систематичните процедури трябва да се проектират за управление на непрекъснатостта на бизнес процесите. Непрекъснатостта на бизнес процесното управление се състои от следните фази: започване на управление на бизнеса, приемственост, планове за действие при извънредни ситуации, прилагане на концепцията за планиране при извънредни ситуации, тестове и упражнения, както и поддържане и непрекъснато подобряване на бизнес процесите за управление на непрекъснатостта (фиг. 1).

Преди да може да се внедри в една организация процеса за управление на бизнес непрекъсваемостта, трябва да бъдат определени общите условия.

Политиката за управление на непрекъснатост на дейността трябва да бъде създадена и подписана от ръководството, с цел определяне на важността и на ресурсите за нейното изпълнение. В допълнение, трябва да бъдат изпълнени и организационните предпоставки за управление на непрекъснатостта. За да се направи това, ролите и отговорностите трябва да бъдат уточнени и трябва от ръководството на организацията да бъде предвиден адекватен бюджет.

От гледна точка на ефективността, най-подходящия подход на международните компании е представен на фигура № 2.

Фиг. 1. Стъпки на процеса за управление на непрекъсваемостта.



Фиг. 2. Схема за реакция спрямо вид инциденти.



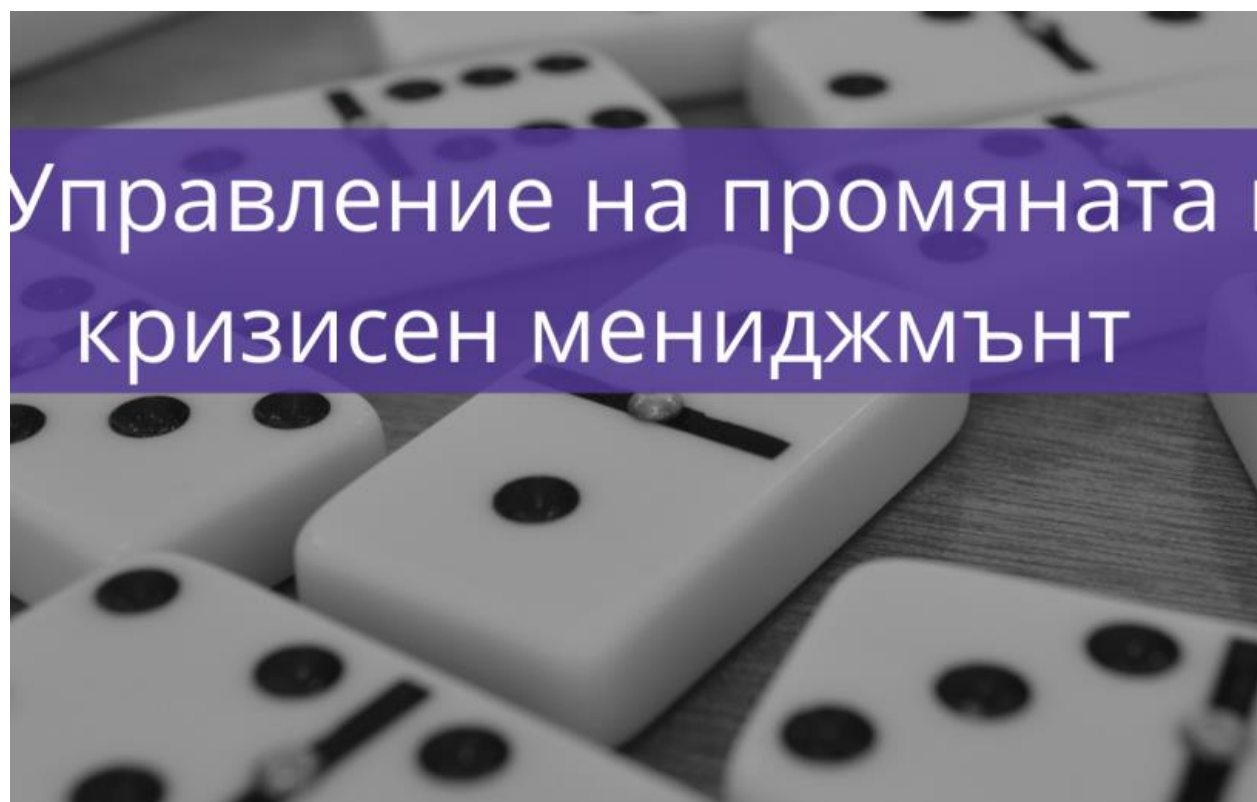
***“Всяка криза е нова възможност” казва Уинстън Чърчил.***

*Подготвени ли сме, обаче, за тази нова възможност?*

*Знаем ли как да адаптираме бизнеса ни в ситуация на криза?*

*Използваме ли модели на кризисен мениджмънт?*

*За да се справим с краткосрочните и дългосрочни предизвикателства и въздействията им върху бизнеса ни, се нуждаем от правилните умения в подходящия момент.*

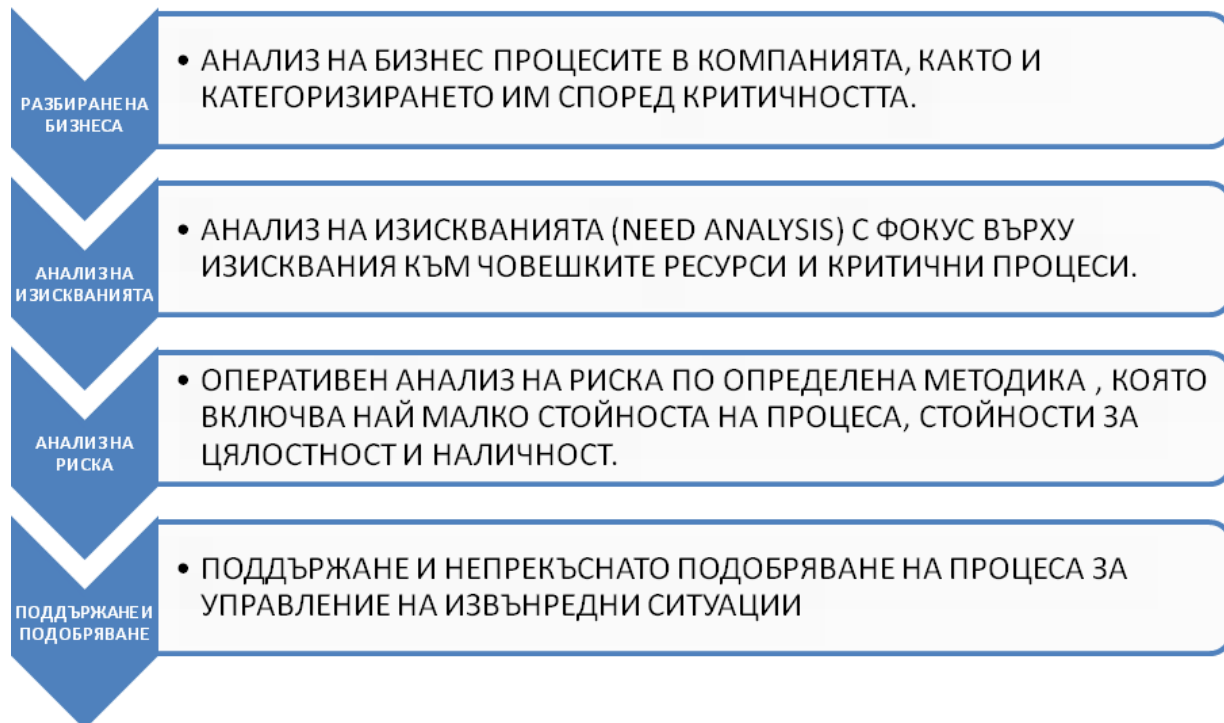


## ▪ АНАЛИЗ НА ВЪЗДЕЙСТВИЕТО ВЪРХУ БИЗНЕСА

Информацията, придобита чрез **анализ на въздействието върху бизнеса** (Business Impact Analyse - BIA) формира основата на концепцията за управление на непрекъснатостта на бизнеса (фиг. 3). В контекста на BIA, са определени както критичните бизнес процеси на организацията, така и приоритетите за възстановяване. В допълнение са идентифицирани ресурсите и подкрепящите бизнес процеси, както и минималните изисквания за потенциални аварийни действия.

Анализ на риска се извършва, за да се определят критичните процеси и ресурси. Анализът дава отговор на въпроса **"Какво заплашва процесите и ресурсите ми?"**. Тази информация може да е вече на разположение в друга система за управление.

Въз основата на информацията от BIA и на анализа на риска, се разработват различни варианти и стратегии (сценарии). От тези опции се избират подходящи стратегии за непрекъсваемост (BCPs - business continuity plans). Тези стратегии определят рамката за избор на превантивни мерки, а следователно и за свързаните с тях инвестиции. Посочват се и извънредните мерки (концепция за планиране на непредвидени ситуации) и тяхното прилагане. Това включва също и разработването на наръчник за непрекъснатост на стопанската дейност, който формира основата за реагиране при извънредни ситуации и се използва като помощно средство по време на такива събития.



Фиг. 3. Подход за анализ на въздействие върху бизнеса.

При разработка на такъв план и сценарий може да се зададат следните въпроси:

- Нужно е да се приеме възможността за най-лошото, за загубата на корпоративна локация, предизвикана от международно бедствие. Какви са ефектите и отговорностите върху компанията и човешките ресурси.

- Идентифициране на взаимозависимостите = на пазара, от географски характер, сред бизнес участниците в еко-системата на компанията, както и на доставчиците на инфраструктурни услуги.

- Определяне на Recovery Point Objective (RPO) и Recovery Time Objective (RTO) (уточнение за документиране, в точка б на документа), на приложения и на нужни инфраструктурни системи.

- Създаване на смесени технически среди, където са налице различни бази данни. Трябва да се подготвят решения и софтуер за възстановяване след инциденти/бедствия и „high availability“.

При технологичните компании е смислено да се изградят планове за непрекъсване на дейността не само на база процес, а и на база технология и платформа.

За поддържане и подобряване на бизнес процесите за управление на непрекъснатост трябва да се извършват тестове, упражнения на методите и процедурите, описани в различни документи за непрекъсваемост на бизнеса, оценки на отговорите на предишните извънредни ситуации, както и редовни прегледи. Промени и оптимизирането на вътрешната контролна система за управление на непрекъсваемостта са нужни като част на процеса за непрекъснато подобрене.

## ▪ ДОКУМЕНТАЦИЯ

В различните фази на управление на непрекъснатостта на бизнес процесите се създава разнообразие от концепции, проверки и протоколи от изпитания и допълнителни документи за управление на непрекъснатостта на дейността в организацията. Документация на решенията е много важна.

Бързата и ефективна способност да се справяме с извънредни ситуации зависи преди всичко от наличната документация. Наличието на тези документи играе решаваща роля. Те са допълнение на тяхното качество и показват как са те до момента. Служителите в бизнес екипа, отговарящи за приемствеността, се нуждаят от бърз достъп до документите, които трябва да са достъпни във всеки един момент.

### **Примери на документите, които трябва да бъдат създадени:**

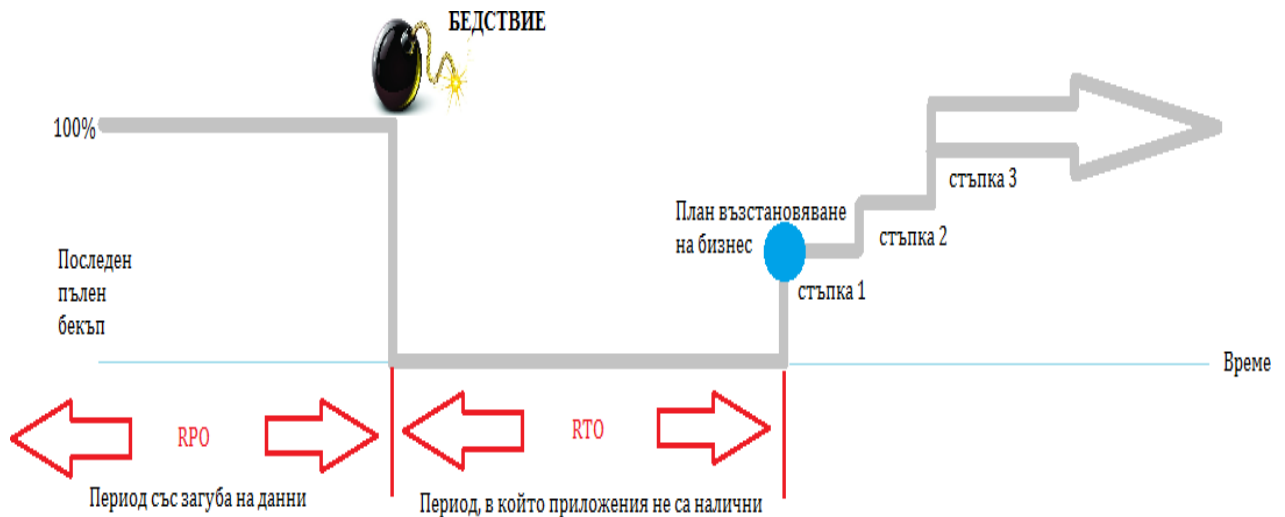
1. Политика за управление на непрекъснатостта,
2. Концепция за планиране на непредвидени случаи с анализ на въздействието върху бизнеса и доклади за анализ на риска,
3. Наръчник за непрекъсваемост на бизнеса с актуални данни за контакти, инструкции за реакция и план за провеждане на тренировки,
4. Концепции за провеждане на тренировки и бланки за записи, документация на обучения,
5. Оценки на реакцията и адекватността на отговорниците по време на извънредни ситуации,
6. Одитните доклади и други доклади,
7. Решения на управлението на компанията за непрекъсваемостта на бизнеса.

#### ▪ РАЗВИТИЕ НА КРИЗА

Диаграмата на фиг. 4 показва класически случай на инцидент (бедствие, криза). Тя показва подходящ модел за структуриране на кризисните фази и възстановяването на бизнес операциите.

Recovery Point Objective (RPO) - Определя се максимално допустимата загуба на данни в случай на криза.

Recovery Time Objective (RTO) - Определен период от време, в рамките на който критичните бизнес процеси трябва да се възстановят.



Фиг. 4. Модел за развитие на криза и възстановяване на бизнес операциите.

**Наличието на план за непрекъснатост на бизнеса намалява рисковете и ускорява времето за преодоляване на кризата и последствията от нея.**



## ▪ КАК ДА СЪЗДАДЕМ ПЛАН ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА?

### **Какво е план за непрекъснатост на бизнеса?**

Планът за непрекъснатост на бизнеса (ВСП) е документ, който очертава как даден бизнес ще продължи да работи по време и след прекъсване или бедствие.

Планът включва стратегии и процедури за поддържане или бързо възстановяване на жизненоважни бизнес функции и методи за защита на критични данни и активи. Шаблонът на план за непрекъснатост на бизнеса е предварително разработен документ, използван като отправна точка за създаване на ВСП за конкретен бизнес или организация.

Шаблонът обикновено включва списък с важни елементи, които трябва да се съдържат в ВСП, както и инструкции за попълване на всеки раздел.

Можете също така да персонализирате шаблона, за да отговаря на специфичните нужди на бизнеса или организацията. Може да служи и като справка при разработването и прилагането на ГКП.

Целта на наличието на ВСП е да се сведе до минимум въздействието на прекъсване или бедствие върху бизнеса и неговите заинтересовани страни и да се осигури бързо и организирано възстановяване.

### **Защо трябва да напишете план за непрекъснатост на бизнеса?**

Има няколко причини, поради които един бизнес трябва да има ВСП:

#### **Помага на бизнеса да остане оперативен.**

ВСП очертава стъпките, които трябва да се предприемат, за да поддържате работата на бизнеса по време и след прекъсване, което може да помогне за минимизиране на въздействието на прекъсването върху бизнеса.

#### **Помага на бизнеса да се възстанови бързо.**

ВСП включва план за това как бизнесът ще се възстанови от прекъсване и ще се върне към нормални операции.

#### **Помага за защита на служителите и клиентите.**

ВСП включва мерки за защита на служителите и клиентите по време на прекъсване, като процедури за евакуация и комуникационни планове.

#### **Помага за защита на репутацията на бизнеса.**

ВСП помага да се гарантира, че бизнесът може бързо да реагира на смущения и минимизира въздействието върху репутацията на бизнеса.

#### **Спазването**

ВСП е задължителен за конкретни отрасли, като напр Банков и финансов сектор, тъй като регулаторните органи го регулират.

Като цяло, писането на ВСП може да помогне на бизнеса да се подготви и да реагира на смущения, което може да помогне за минимизиране на въздействието на проблемите върху бизнеса, неговите служители и клиенти и неговата репутация.

Тъй като четете бизнес план, трябва да прочетете: Какво е предприятие в бизнеса | Пълни обяснения

### **Какво ми е необходимо, за да стартирам план за непрекъснатост на бизнеса?**

Стартирането на план за непрекъснатост на бизнеса (ВСП) включва няколко ключови стъпки. Ще ви трябват няколко ресурса, за да сте сигурни, че вашият план е ефективен

и може да бъде приложен бързо по време на прекъсване. Ето някои от нещата, които ще трябва да имате предвид, когато стартирате ВСР:

### **Изпълнително спонсорство**

Ще имате нужда от старши ръководител във вашата организация, който да спонсорира разработването и прилагането на вашия ВСР. Този човек ще осигури ресурсите и подкрепата, необходими за създаване и поддържане на плана.

### **Оценка на риска**

Ще трябва да извършите оценка на риска, за да идентифицирате потенциалните заплахи и опасности, които биха могли да нарушат операциите на вашата организация. Може да включва природни бедствия, кибератаки, прекъсвания на захранването и други извънредни ситуации.

### **Анализ на въздействието върху бизнеса**

Ще трябва да извършите анализ на въздействието върху бизнеса, за да определите как потенциалните рискове и опасности могат да повлияят на вашата организация. Това ще ви помогне да идентифицирате критичните бизнес функции и процеси, засегнати от прекъсване, и максимално допустимия период на прекъсване за всеки.

### **Ресурси**

Ще ви трябват ресурси, за да разработите и внедрите своя ГКП, включително персонал с подходящите умения и опит, както и оборудване и софтуер.

### **План за комуникация**

Ще ви е необходим план за комуникация със служители, клиенти и други заинтересовани страни по време и след инцидент. Той трябва да включва процедури за активиране на ВСР и уведомления до служители, клиенти и други заинтересовани страни.

### **Тестване и обучение**

Ще трябва да разработите план за тестване и обучение на служители на ГКПП. Това ще помогне да се гарантира, че служителите знаят своите роли и отговорности в случай на инцидент и че могат да прилагат ВСР бързо и ефективно.

### **Преглед и актуализиране**

Непрекъснато наблюдавайте ефективността на ВСР, като го актуализирате, ако е необходимо, и го преглеждате редовно. Тя трябва да отразява операциите на организацията и промените във външната среда, като нови рискове и опасности, разпоредби или нови технологии.

### **Какви са видовете планове за непрекъснатост на бизнеса?**

#### **Оперативна непрекъснатост**

Тази форма на непрекъснатост на бизнеса означава, че системите и процесите, от които зависи вашият бизнес, могат да продължат да работят без спиране. Тъй като тези процеси са толкова важни за управлението на бизнес, важно е да имате план, в случай че нещо се обърка, така че да минимизирате сумата пари, която губите.

#### **Технологична приемственост**

Организациите, които зависят от технологиите, искат да гарантират, че техните системи са надеждни и няма да се развалят.

Например, не можете да промените начина, по който работи Google Drive, но има много вътрешни системи, които искате да поддържате и защитавате, като например наличието на офлайн система за съхранение на файлове за достъп до важни документи.

### **Икономическа непрекъснатост на бизнеса**

Икономическата приемственост означава, че вашият бизнес може да продължи да печели пари, дори ако нещо се обърка. Всеки бизнес има своите възходи и падения, така че ще искате да подготвите компанията си за лоши неща, които биха могли да навредят на крайния резултат.

### **Персонал и работна сила**

Непрекъснатостта на работната сила означава, че винаги ще имате достатъчно персонал и правилния персонал, който да се справи с работата, която идва през вратите ви, особено по време на криза.

### **Безопасност**

Непрекъснатостта на работната сила е нещо повече от това да гарантираме, че планирате точните роли и ще бъдете поети от точните хора. Те трябва да се чувстват сигурни, за да идват на работа всеки ден и да вършат добре работата. Това означава да направите а удобно работно място и гарантиране, че дори в криза хората разполагат с инструментите, от които се нуждаят, за да се справят добре на работа и да се чувстват подкрепени.

### **Приемственост на околната среда**

Приемствеността в средата означава, че вашият екип може да работи добре и безопасно там, където работи. Това може да означава да мислите за възможни заплахи за вашия офис или централа и да планирате какво да правите, ако се случат.

### **Сигурност**

Искате всички, които работят за вас, да са в безопасност. Също така искате да сте сигурни, че вашите служители и нещата, които притежава вашият бизнес, са в безопасност. Когато вашата сигурност се счупи, това може да навреди значително на вашите операции, безопасност и репутация.

В тази област непрекъснатостта означава поставяне на сигурността и безопасността на жизненоважна бизнес информация и служителите, които работят с нея, в горната част на списъка, заедно с планове за това какво да се направи, ако данните бъдат откраднати.

### **Непрекъснатост на бизнеса срещу възстановяване след бедствие**

Разликата между план за възстановяване след бедствие и план за непрекъснатост е, че планът за възстановяване след бедствие е набор от технически стъпки, които трябва да се предприемат след повреда.

За разлика от това, планът за приемственост е набор от стъпки за грижа за взаимоотношенията по време на криза. Плановете за възстановяване след бедствие са част от по-голям план за непрекъснатост на бизнеса.

Например, може да сте загубили някои ИТ услуги ако сте имали по-голям проблем, като наводняване на сграда. Така че по-големият план за непрекъснатост на бизнеса ще има една или повече инструкции за възстановяване след бедствие, които ще се съсредоточат върху възстановяването и функционирането на тези ИТ услуги.

## **Какви са елементите на плана за непрекъснатост на бизнеса?**

Планът за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е документ, който очертава как една организация ще продължи да функционира по време и след значително прекъсване.

Целта на BCP е да гарантира, че организацията може да поддържа или бързо да възобнови критични бизнес функции и процеси в случай на инцидент като природно бедствие, кибер атака, или други спешни случаи.

Елементите на BCP обикновено включват следното:

### **Оценка на риска**

Идентифициране на потенциални заплахи и опасности, които биха могли да нарушат дейността на организацията.

### **Анализ на въздействието върху бизнеса**

Тук би било най-добре, ако определите потенциалното въздействие върху организацията на всяка идентифицирана заплаха или опасност, включително ефекта върху приходите, репутацията и способността за спазване на регулаторните изисквания.

### **Стратегия и планиране**

Това включва разработване на стратегия за поддържане или бързо възобновяване на критични бизнес функции и процеси в случай на прекъсване. Обикновено включва идентифициране на резервни местоположения и ресурси и очертаване на ролите и отговорностите на ключовия персонал.

### **Реакция при инциденти и комуникация**

Това включва разработване на процедури за реагиране и комуникация по време на инцидент, включително процеси за активиране на BCP и уведомления до служители, клиенти и други заинтересовани страни.

Смятаме, че ще ви е приятно да прочетете това: [Какво е единица в бизнеса? | Пълни обяснения](#)

### **Обучение и тестване**

Тук трябва да осигурите обучение на служителите относно техните роли и отговорности в случай на инцидент и да тествате BCP, за да сте сигурни, че е ефективен и може да бъде внедрен навреме.

### **Поддръжка и преглед**

Поддръжката и прегледът включват непрекъснато наблюдение на ефективността на BCP, актуализирането му при необходимост и редовното му преразглеждане.

### **Активиране**

В случай на инцидент, активиране на BCP и прилагане на процедурите, стратегиите и комуникационния план, както е проектиран.

**Как да напишем план за непрекъснатост на бизнеса?** Ръководство стъпка по стъпка  
Сега, след като знаете какви са елементите на плана за непрекъснатост на бизнеса, вие сте готови да го актуализирате. Направете стъпките по-долу-

### **Стъпка 1: Оценете рисковете.**

Първата стъпка в създаването на план за непрекъснатост на бизнеса е оценката на потенциалните рискове и опасности, които биха могли да нарушат операциите на вашата организация. Това включва природни бедствия, кибератаки, прекъсвания на електрозахранването и други извънредни ситуации. Идентифицирайте вероятността за

всяко събитие и потенциалното въздействие върху приходите, репутацията и способността на вашата организация да отговарят на нормативните изисквания.

### **Стъпка 2: Анализирайте въздействието.**

След като идентифицирате потенциалните рискове и опасности, трябва да извършите анализ на въздействието върху бизнеса, за да определите как те могат да повлияят на вашата организация. Идентифицирайте критичните бизнес функции и процеси, засегнати от прекъсване, и изберете максимално допустимия период за всеки.

### **Стъпка 3: Разработете стратегия.**

Въз основа на оценката на риска и резултатите от анализа на въздействието върху бизнеса разработете стратегия за поддържане или бързо възобновяване на критични бизнес функции и процеси в случай на прекъсване.

Това трябва да включва идентифициране на резервни местоположения и ресурси и очертаване на ролите и отговорностите на ключовия персонал.

### **Стъпка 4: Създайте процедури за реакция при инциденти.**

Разработете процедури за реагиране и комуникация по време на инцидент, включително методи за активиране на ВСР и уведомления до служители, клиенти и други заинтересовани страни. От съществено значение е да имате ясно ръководство стъпка по стъпка как да реагирате в случай на инцидент.

### **Стъпка 5: Разработете план за тестване и обучение.**

Създайте план за тестване и обучение на служителите на ГКП. Това ще помогне да се гарантира, че служителите знаят своите роли и отговорности в случай на инцидент и че ВСР може да бъде приложен бързо и ефективно.

### **Стъпка 6: Преглеждайте и актуализирайте редовно.**

Непрекъснато наблюдавайте ефективността на ВСР, като го актуализирате, ако е необходимо, и го преглеждате редовно. От съществено значение е да се провери ВСР, тъй като той трябва да отразява промените в операциите на организацията и външната среда, като нови рискове и опасности, разпоредби или нови технологии.

### **Стъпка 7: Приложете и активирайте.**

След като ВСР бъде написан и тестван, внедрите го и се уверете, че всички служители са запознати с него и са обучени по него. В случай на инцидент, активирайте ВСР и приложете процедурите, стратегиите и комуникационния план, както е проектиран.

### **Колко често трябва да тествате план за непрекъснатост на бизнеса?**

Поне два пъти годишно трябва да преглеждате своя бизнес план. Трябва да прегледате програмата и да я изпробвате, за да сте сигурни, че отговаря на текущата работа на вашия бизнес. Колкото по-голям е вашият бизнес, толкова по-сложни ще бъдат вашите системи, така че ще трябва по-често да преглеждате плана си за непрекъснатост на бизнеса, за да сте сигурни, че няма дупки.

Добавяне на нови системи, отдели, лидери и технологии за вашия бизнес го направете част от вашата стандартна оперативна процедура за актуализиране на плана за непрекъснатост на бизнеса. Той ще се увери, че всичко е покрито.

Следният график е от съществено значение, ако искате вашият план да бъде възможно най-надежден и валиден, като същевременно отделяте възможно най-малко време за прегледа му.

### **Преглеждайте списъка си поне два пъти годишно.**

Вашите екипи трябва да преглеждат частите от вашия план за непрекъснатост на бизнеса на всеки шест месеца, за да се уверят, че всички отговори все още работят за вас. Можете също да използвате този шанс, за да се уверите, че всеки отговор отговаря на вашите бизнес цели.

### **Правете тренировки за спешни случаи веднъж годишно.**

Точно както училищата имат противопожарни тренировки, вашият бизнес трябва да има аварийни тренировки, за да подготви персонала ви за стъпките във вашия план за непрекъснатост на бизнеса. Това също ще помогне, когато се случи истинска извънредна ситуация, защото те вече знаят какво да правят.

### **Преглеждайте плота всяка друга година.**

Всяка друга година всеки, който има дял във вашия план за непрекъснатост на бизнеса, трябва да говори за това. Прегледът не отнема много време и не е необходимо да преминавате физически през всяка стъпка. Въпреки това може да ви помогне да намерите червени знамена, които може би все още не сте виждали без тестване.

### **Всяка година правете пълен преглед на всичко.**

Изчерпателният преглед навлиза много по-дълбоко в плана, отколкото прегледът на масата. Трябва да обърне голямо внимание на анализите на разходите и ползите и процедурите за възстановяване, за да гарантира, че всичко е в крак с начина, по който се извършва бизнесът.

### **На всеки две до три години изпълнявайте симулативен тест за възстановяване.**

Това е задълбочен тест, при който вашият план за непрекъснатост се подлага на тест, за да се открият недостатъци или грешки. Този тест отнема много време, така че трябва да се прави само понякога. Това обаче ще гарантира, че всички вътрешни заинтересовани страни са доволни от плана.

Без значение какъв бизнес управлявате, винаги трябва да имате предвид възможността за криза. За да се справите добре с тях, трябва да имате план за непрекъснатост на бизнеса, за да се справите с предизвикателни или неочаквани ситуации.

### **Образици/шаблони на план за непрекъснатост на бизнеса**

#### **Шаблон за план за непрекъснатост на малкия бизнес**

**Обективен:** За да се гарантира, че бизнесът може бързо и ефективно да възобнови дейността си след прекъсване.

**Оценка на риска:** Бизнесът ще извършва годишен преглед на потенциалните рискове, включително природни бедствия, прекъсвания на захранването и кибератаки.

**Анализ на въздействието върху бизнеса:** Бизнесът ще прегледа потенциалните въздействия върху приходите, клиентите и служителите по време на прекъсване.

**Планиране и подготовка:** Бизнесът ще създаде екип за спешно реагиране, ще разработи и тества процедури за спешно реагиране и ще гарантира, че критичните данни и системи са архивирани.

**Комуникация и уведомяване:** Бизнесът ще създаде протоколи за комуникация със служителите, клиенти и партньори в случай на прекъсване.

**Обучение и тестване:** Бизнесът ще обучава служителите на процедури за реагиране при извънредни ситуации и редовно ще тества плана за непрекъснатост.

- **ДА ОБОБЩИМ:**

### **Какво е план за непрекъснатост на бизнеса?**

Планът за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е документ, който съдържа цялата съществена информация, необходима на една организация, за да продължи да работи, когато се случи нещо неочаквано. BCP изброява най-критичните бизнес функции, казва кои системи и процеси трябва да работят и обяснява как да ги поддържате.

### **Какво е шаблон за непрекъснатост на бизнеса?**

Шаблонът за план за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е инструмент, който мениджърите за непрекъснатост на бизнеса и ИТ екипите използват, за да планират как да поддържат работата на бизнеса в случай на извънредни ситуации като лошо време, евакуация на сгради, прекъсване на захранването и др.

### **Каква е основната цел на BCP процеса за план за непрекъснатост на бизнеса?**

Планът за непрекъснатост на бизнеса е набор от процедури, които една организация трябва да върне към нормалното си състояние при непланирано бедствие. Природни бедствия, кибератаки, прекъсвания на услугите и други възможни заплахи могат да бъдат сред тези бедствия.

### **Кои са критичните фактори в плана за непрекъснатост на бизнеса?**

Разберете за какво е планът.

Проверете за жизненоважни бизнес области.

Намерете най-важните.

Открийте как различните бизнес области и функции зависят една от друга.

Разберете колко време на престой може да понесе всяка критична функция.

Направете план, за да продължите нещата.

### **Как да направя план, за да поддържам бизнеса си работещ?**

Стъпки, които можете да предприемете, за да направите план за вашия бизнес:

Съберете екипа за непрекъснатост на бизнеса.

Поставете целите.

Говорете с хора, които имат дял в проекта.

Намерете основните процеси и възможните заплахи.

Направете оценка на риска за важните области.

Анализирайте как това ще се отрази на вашия бизнес.

Запишете плана си и го тествайте.

**В обобщение**, за да имате план за непрекъснатост на бизнеса, ще ви трябва разбиране на потенциалните рискове и опасности за бизнеса, ясно разбиране на критичните бизнес функции и процеси, персонал с подходящи умения и опит, ресурси, комуникационен план и процес за тестване, обучение и преглед на ПЛАНА.



## • КРАТКИ СЪВЕТИ ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА РАБОТНИЯ ПРОЦЕС

1. **Да се приготвим за трудния период:** Направете честен преглед на офиса си, за да видите как бихте могли по-сигурно и безопасно да съхранявате папки, материали и тежки предмети. В изправност ли са аварийните изходи и пожарогасителите? Извършвайте преглед на всяко тримесечие, за да се уверите, че работното пространство е подготвено. Често пожарната и гражданска защита на местно ниво ще ви съдейства срещу незначителна сума или безплатно.

2. **Кажете на много хора:** Точно както при плановете за безопасност в къщи, този план помага на фирмите да създават подробна процедура за това какво да правят в случай, че нещо се случи, независимо дали служителите са в офиса, на път или вкъщи. Това може да означава тренировки за пожар в целия офис и повиквателни списъци, за да се разпространи съобщението бързо. За по-големи компании, добре рекламираните уебсайтове в Интернет може и да свършат работа.

3. **Защитете дигиталните си активи заедно с физическите активи:** С толкова много бизнес активи днес, които се съхраняват на компютрите в дигитална форма – документи, снимки, интелектуална собственост – архивирането и възстановяването стават критична част от планирането на непрекъснатостта на работния процес. За да гарантира, че компаниите могат бързо да се възстановят и да заработят отново бързо, обмислете създаването на изображения на компютрите и сървърите, така че пълните копия на данните и приложенията да са добре скрити. В случай, че нещо се случи, изображенията могат да бъдат заредени върху нов хардуер за часове, а не за дни.

4. **Тествайте плановете си:** Да имате план за бедствие е добре, но имате нужда да тествате плановете си, за да се уверите, че всеки знае какво да прави. Точно както вашето семейство би трябвало да има план, който да казва къде хората ще се срещнат в случай на бедствие, вашата компания би трябвало да има план за това как данните ви ще бъдат защитени. Често тествайте вашите планове, особено когато променят ключови служители.

5. **Не всички бедствия са природни бедствия:** Помнете, че не всяко бедствие ще включва огън, наводнение, вятър или земетресения. Всъщност, повечето корпоративни загуби на данни изобщо не включват природни бедствия. Вашият план за защита на данни трябва да бъде толкова ефективен срещу загуба на данни, дължаща се на потребителски грешки, колкото е ефективен този за урагани и торнада. Простотата е ключът. Уверете се, че всичките ви данни са защитени – операционната система, програмите, файловете с настройките, осъвременяванията по сигурността и данните на потребителите. Най-добрият подход за запазване на данните ви е създаването на изображение на диска ви вместо архивирането под формата на файлове. Да сте приготвени за всяко събитие, свързано със загуба на данни, е първи приоритет.

*„За компаниите, не само времето е пари, но и информацията е пари“, казва Уолтър Скот, главен изпълнителен директор на Acronis. „Колкото по-бързо работи една компания, включително компютърната ѝ система и може по-бързо отново да е работеща активно след непланирано прекъсване, толкова по-добре за клиентите, служителите и финансовия отчет.“*

- **ПРАКТИЧЕСКИ ПРИМЕР**

## КАКВО ТРЯБВА ДА ВКЛЮЧВА ПЛАНЪТ ЗА НЕПРЕКЪСВАЕМОСТ НА БИЗНЕС ПРОЦЕСИТЕ ПРИ ПАНДЕМИЯ СЪГЛАСНО ISO 22301?

Бизнесът не може да си позволи да игнорира рисковете от избухване на епидемия в работната среда поради конкурентни, правни и финансови причини. Имайки това предвид, времето и ресурсите, инвестирани в дейности по планиране управлението на непрекъснатостта на бизнеса при кризи са силно конкурентно предимство в случай на възникване на непредвидено събитие, каквото е епидемията. Внедряването на стандарт ISO 22301 "Сигурност на обществото. Системи за управление на непрекъснатостта на дейността. Изисквания" ще позволи на организацията Ви да продължи да извършва критично важните си дейности дори при възникване на неочаквани обстоятелства. Планирането е от съществено значение по време на всяка криза, но пандемията изискват специфични оценки поради потенциала им да повлияят на процесите в световен мащаб в продължение на месеци и да ударят директно върху най-ценния актив на компаниите – работниците.

Възможно е да има локализирано огнище на заболяване, което да не се повиши до нивото на пандемия, но би могло да причини тежко или катастрофално въздействие върху самата компания.

Международният стандарт **ISO 22301** дава рамката за управление на непрекъснатостта на бизнеса. Той не е "един шаблон за всички", така че трябва да се правят специфични оценки за всяка конкретна организация и да се внедряват подходящи за конкретната организация добри практики. Един от най-фундаменталните елементи от жизнения цикъл на непрекъснатостта на бизнеса е анализът на въздействието върху бизнеса (Business Impact Analysis-BIA).



BIA, заедно с подходяща оценка на риска за непрекъснатост на бизнеса, подпомагат мерките за смекчаване на вредите от пандемия и определянето на стратегии за възстановяване за цялата организация.

Съгласно ISO 22301, има три основни етапа на плана за действие при инфекциозни болести и пандемия:

1. Подготовка и планиране преди пандемията;
2. Оценка на заплахите; и
3. Задействане на плана.



Подготовката и етапът на планиране включват участието на някои звена в компанията с цел да се дефинират приложими насоки въз основа на нивата на тежест. Трябва да се вземат предвид някои от основните аспекти на устойчивостта, включващи човешки ресурси, комуникации, здраве и безопасност, оборудване, финанси, информационни и комуникационни технологии, производство, верига за доставки и регулярни дейности.

### 1. Човешки ресурси:

- Уверете се, че служителите имат ясно разбиране за своите роли и отговорности в плана за управление на непрекъснатостта на бизнеса.
- Разработете план за заместване, особено в случай на отсъствие на ръководни кадри и ключов персонал. За всички ключови дейности обучете резервен персонал и/или се договорете с агенции да подсигурят заместници, като за улеснение актуализирайте всички длъжностни характеристики.
- Прегледайте вътрешните правила за управление на служителите (излизане в отпуск, отсъствие, болничен, пътуване в чужбина, закриване на работното място и отзоваване на служители и техните семейства от засегнатите страни). Прегледайте или добавете възможностите за дистанционна работа.
- Създайте комуникационен канал за служителите, за да докладват състоянието си и да правят запитвания съгласно приложимите нормативни изисквания за поверителност.
- Приложете всички възможни мерки за социална дистанция: Ограничете пътуванията, големите събития и срещи. Въведете възможност за работа от разстояние, насърчете болните да стоят у дома.
- Подгответе и утвърдете данните за контакт на служителите и заинтересованите страни. Помислете за внедряване на система за масово уведомяване, обхващаща различни канали (напр. sms, e-mail, видео конферентни разговори, мобилни приложения и др.).

## **2. Външна и вътрешна комуникация**

Ключовите аспекти, които организациите трябва да вземат предвид, когато планират своите комуникации, съгласно стандарта включват следното:

- Определяне на координатор за комуникация, в съответствие с нуждите на бизнеса и плановете за непрекъснатост на бизнеса.
- Оценка на новините за организацията и бранда и определяне на стратегия за отговор.
- Определяне на ясна стратегия за прозрачна комуникация със заинтересованите страни, служителите и медиите, като създадете ключови послания за всички по отделно.
- Разработване на списък със солидни, достоверни здравни източници, с които да се консултирате в случай на пандемия и да получите компетентен съвет, който да споделите със служителите. Предпазете служителите си от фалшиви новини.
- Разработване на предварително планирани медийни изявления за използване, когато е необходимо.
- Планиране на резервни канали за комуникация, в случай че основните се претоварят и/или спрат да функционират.

## **4. Здраве и безопасност/Оборудване**

Основни правила за здраве и безопасност, които да бъдат взети предвид в плана за непрекъсваемост на бизнеса:

- Сигурност: отсъствието на служители по сигурността (охранители) може да остави помещенията по-уязвими. Вземете мерки против проникване с взлом.
- Поддръжка на сгради: някои заболявания могат да се предават чрез климатичните системи, важно е да се гарантира тяхната поддръжка и правилно функциониране.
- Почистване и хранене: може да са необходими повишени хигиенни норми, за да се забави разпространението на болестта: често използване на дезинфектанти, почистване на повърхности и др.

## **5. Финанси**

ISO 22301 определя и кои са основните въздействия, които трябва да бъдат разгледани:

- Осигурете ликвидност. Например закупуване на суровини от първа необходимост за процесите.
- Оценете заедно с производството как въздейства прекъсването на веригата на доставки върху минималните печалби, паричните потоци, погасяването на заеми и други условия.
- Гарантирайте достатъчни нива на пари в брой, за да можете да извършвате плащания.
- Обмислете специално краткосрочно делегиране на правомощия.

## **6. Информационни и комуникационни технологии (ИКТ)**

Въздействието върху ИТ системите при възникване на епидемия зависи много от режима на работа на тези системи. В много организации ИТ процесите са автоматизирани и не се нуждаят от ежедневна намеса. Все пак има някои въпроси, които си струва да се разгледат:

- Гарантиране на поддръжка (support/ help desk), която да обслужва заявките и запитванията.
- Чести проверки на информационната сигурност. По време на епидемия измамниците се увеличават.
- Настройте видеоконферентна връзка и увеличете капацитета или съоръженията за отдалечен достъп, както и капацитета на интернет-връзката си.

## **7. Производство**

Ограничаването на производствените мощности включва в себе си:

- Оценка на минималния брой ресурси за работа по критични дейности и възможности за работа на място или дистанционно.
- Определете кои продукти или услуги ще бъдат засегнати от епидемията.
- Определете основните клиенти и се уверете, че са създадени планове за задоволяване на техните нужди.
- Разработете план за това как и кога да активирате алтернативни средства за доставка до клиентите.
- Уверете се, че ако материалите/ продуктите не са налични, има достатъчно капацитет, който позволява производството да продължи за определено време.
- Уверете се, че са определени алтернативни източници за критични вътрешни и вносни материали/ продукти.
- Гарантирайте наличието на подходящи доставчици на резервни части.
- Осигурете транспорт на ключови работници до и от работните места.
- Направете оценка на въздействието на намаленото търсене от клиенти или намалената производствена способност.
- Обмислете съвместна работа с други организации, включително конкуренти.

## **8. Верига за доставки**

Важните аспекти за оценка включват:

- Проучете статистиката за заразяване в страните, с които Вашия бизнес работи и дали се очакват прекъсвания във веригата за доставки.
- Определете външните зависимости и идентифицирайте основните си доставчици, като определите мерки за непрекъсваемост на бизнеса (Това включва запознаване с плановете за непрекъсваемост на доставчиците).
- Споделете информацията за Вашата подготовка и план за действие при пандемия с ключови партньори.
- Оценете реалистичните действия и срокове за възстановяване, както и критериите за ескалация.
- Оценка на възможностите за преодоляване на баланса между търсене и предлагане.

## 9. Регулярни дейности

- Създайте план за управление на кризи с ясни роли и отговорности. Трябва да има ясна подчиненост и комуникация в цялата организация с цел бързо разрешаване на дългосрочен проблем. Проиграйте плановете.
- В плана за действие при пандемия трябва да бъдат предвидени мерки за намаляване на заразата, защита на хората, поддържане на дейността на приемливи нива, минимизиране на неблагоприятните ефекти върху други заинтересовани страни.
- Информирание на целия персонал и фокусирането на организацията върху подготвеността, повишаването на осведомеността, превантивни мерки за лична хигиена и управление и справяне с евентуалните трудности, които срещат служителите.
- Гарантирайте подходящ план за вътрешен или външен одит с цел оценяване устойчивостта и непрекъсваемостта на бизнеса.
- Проигравайте (тествайте) редовно плановете за непрекъсваемост на бизнеса, за пандемия и за управление на кризисни ситуации.

Кризата може да приеме много форми – от инциденти на работното място до пандемия, като всяко бедствие е уникално и различно. Никога не можем напълно да се подготвим за всяка възможна ситуация. Можем, обаче, чрез подготовка за организационна устойчивост и внедряване на подходящия стандарт (ISO 22301) да съставим план за готовност, реакция и възстановяване.

Основните принципи на системата за управление на непрекъснатостта на бизнеса ISO 22301, са подобни на принципите на други системи за управление.

Основните стандарти и допълнителни насоки са:

ISO 22301: 2012 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, стандарт за изисквания.

ISO 22300: 2012 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, речник. Това е документ, който описва условията за непрекъснатост на бизнеса.

ISO 22312: 2011 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, технологични компетенции. Това е документ, обясняващ изследванията и резултатите от непрекъснатостта на бизнеса.

ISO 22313: 2012 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, ръководство.

ISO 27031 Система за управление на непрекъснатостта на информационните и комуникационните технологии

Система за управление на информационната сигурност ISO 27001

Система за управление на информационните технологии ISO 20000

Целта на всички тези стандарти е да се гарантира, че организациите продължават дейността си без прекъсване. Организациите определят дейностите, които са критични за тях и отговарят на изискванията на стандартите, а в случай на определен инцидент, те оцеляват с минимални щети. В случай на криза се използват планове за управление на кризи и планове за непрекъснатост на бизнеса, които се изготвят предварително, което дава на организацията конкурентоспособност.