

## Аудит планов обеспечения непрерывности бизнеса и восстановления деятельности

Текущие изменения в экономике, возникшие вследствие геополитической ситуации, не являются аналогичными тем, которые повлекла пандемия COVID-19. Поэтому планы обеспечения непрерывности бизнеса (BCP) и планы восстановления деятельности (DRP), разработанные или актуализированные организациями в условиях пандемии, не применимы в условиях сложившейся геополитической ситуации и влияния международных санкций на экономику России.

Множество организаций уже столкнулись с проблемами в обеспечении непрерывности своей деятельности, связанные в том числе с:

- санкциями зарубежных государств и ответными мерами российских органов власти;
- добровольным отказом ряда зарубежных компаний-контрагентов от ведения бизнеса на территории России;
- нарушением цепочек поставок;
- существенным ростом стоимости ресурсов, в т.ч. процентных ставок.

Как показала практика, в условиях глобальных изменений деятельности, например, связанных с пандемией COVID-19, существенным конкурентным преимуществом любой организации становится эффективный антикризисный менеджмент.

Компания ФБК оказывает полный комплекс консультационных услуг в области антикризисного управления. Мы помогаем нашим клиентам оценить эффективность системы управления в условиях сложившихся ограничений, в т.ч. системы управления рисками и внутреннего контроля, а также провести аудит и актуализацию существующих планов BCP и DRP, включая выявление возможных недостатков в процедурах обеспечения непрерывности бизнеса и восстановления деятельности, а также направлений для их дальнейшего совершенствования.

Подход ФБК к оказанию услуг в области антикризисного управления основан на успешном опыте нашей профессиональной команды, внутренней методологии Компании и ориентации на потребности и запросы наших клиентов, а также стоящие перед ними задачи. Все это является залогом успеха в достижении качественных результатов и поставленных целей каждого отдельного проекта.



## При проведении аудита планов BCP и DRP мы рекомендуем:

### 1 Убедиться, что при разработке/актуализации этих планов было определено:

1. Какие процессы являются критическими для организации?
  - реагирования на чрезвычайную ситуацию;
2. В каком формате они продолжают? Как меняются бизнес-процессы?
  - работы в чрезвычайном режиме;
  - восстановления нормальной деятельности?
3. Какие инциденты могут угрожать нормальному ходу критически важных процессов? Каким образом происходит фиксация наступления этих инцидентов?
  - 7. Как упростить коммуникации для ускорения (облегчения) процессов?
4. Каков максимальный срок:
  - прерывания критически важного вида деятельности?
  - в течение которого критически важный вид деятельности должен быть возобновлен на нормальном уровне?
5. От каких факторов зависит реализация критически важных видов деятельности?
  - 8. Какие процессы и как заморозить на время (или навсегда)?
  - 9. Что делать с избыточными ресурсами (в т.ч. персоналом)?
  - 10. Где взять дефицитные ресурсы?
6. Какие необходимы ресурсы (в т.ч. персонал) для:
  - 11. Есть ли альтернативные каналы закупок?
  - 12. Есть ли альтернативные каналы продаж?
  - 13. Сценарии развития кризиса, их влияние на финансовую устойчивость, мероприятия обеспечения финансовой устойчивости.

### 2 Проверить:

№	Вопросы	Да/нет
1	Все ли планы отвечают современным требованиям?	
	Имеются ли адекватные процедуры для корректировки (обновления) этих планов?	
2	Все ли критически важные бизнес-функции и бизнес-системы охвачены планом?	
	Если нет, то имеется ли документальное объяснение причин невключения определенных функций или направлений бизнеса в эти планы?	
3	Основаны ли такие планы на оценке рисков и потенциальных последствий прерывания деятельности организации?	
4	Являются ли планы оформленными документально и в полном соответствии с принципами и процедурами организации?	
	Отражено ли в данных планах распределение функциональных обязанностей?	
5	Доведены ли данные планы до сведения всех сотрудников?	
	Понятны ли они им?	
6	Готова ли организация и обладает ли она необходимыми возможностями для реализации данных планов?	
7	Было ли осуществлено тестирование данных планов и проведена ли их корректировка в соответствии с результатами этого тестирования?	
8	Предусматривают ли планы необходимость координации действий с другими поставщиками гарантий?	



**Это позволит Вам оценить актуальность планов BCP и DRP с учетом изменений в деятельности организации с момента последнего обновления плана или реализации инцидентов, а также эффективность планов BCP и DRP на основе анализа последствий для организации складывающейся геополитической ситуации.**

## Мы помогаем нашим клиентам:

- Идентифицировать и оценить риски нарушения непрерывности деятельности на основе сценарного анализа;
- Определить критичность бизнес-процессов и целевые показатели непрерывности деятельности;
- Оценить потребность в резервных ресурсах и источники их получения;
- Разработать и внедрить аварийные планы на случай различных нестандартных и чрезвычайных ситуаций;
- Подготовить внутренние нормативные документы, регламентирующие систему обеспечения непрерывности деятельности;
- Обучить сотрудников подходам к обеспечению непрерывности бизнеса;
- Убедиться в надежности аварийных планов в рамках аудиторской проверки;
- Оценить зрелость системы обеспечения непрерывности деятельности.



**Роман Кенигсберг**

Директор департамента внутреннего аудита и управления рисками

[KenigsbergR@fbk.ru](mailto:KenigsbergR@fbk.ru)

+7 916 306 1423



**Колбаева Оксана**

Ст. консультант департамента внутреннего аудита и управления рисками

[KolbaevaO@fbk.ru](mailto:KolbaevaO@fbk.ru)

