



# Pesquisa da Maturidade dos Planos de Continuidade de Negócios no Brasil

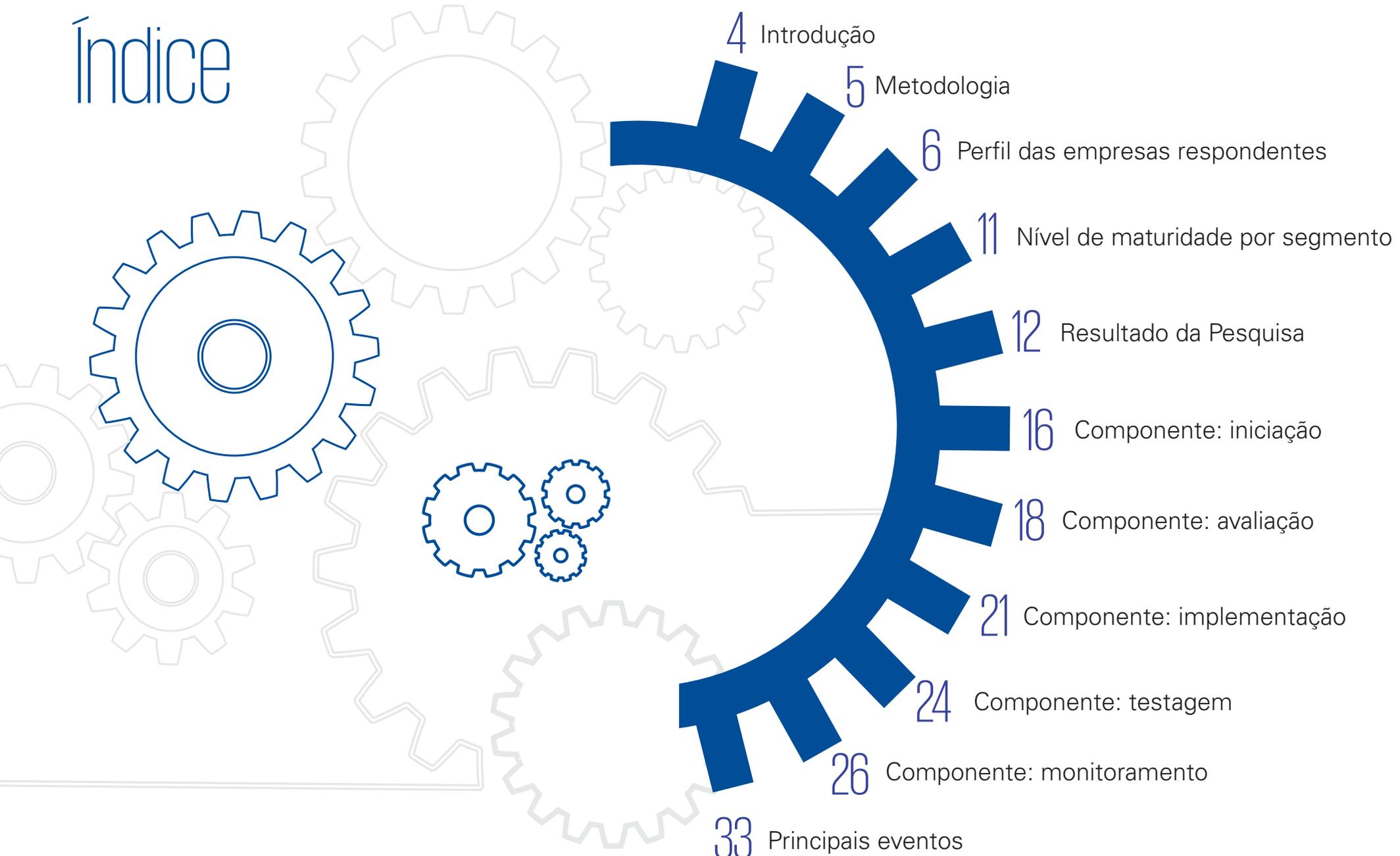
1ª edição

Ser criativo  
transforma negócios.

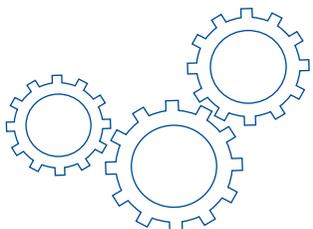
[kpmg.com.br](http://kpmg.com.br)



# Índice



4	Introdução
5	Metodologia
6	Perfil das empresas respondentes
11	Nível de maturidade por segmento
12	Resultado da Pesquisa
16	Componente: iniciação
18	Componente: avaliação
21	Componente: implementação
24	Componente: testagem
26	Componente: monitoramento
33	Principais eventos



# Introdução

Em uma economia altamente globalizada e interconectada, a antecipação e o gerenciamento dos riscos para os negócios se tornam cada vez mais necessários e complexos.

Qualquer ameaça à continuidade e à perenidade dos negócios deve ser mitigada por meio de técnicas e processos de gerenciamento de riscos. No entanto, eventos podem se materializar e impactar atividades críticas de negócios ou componentes técnicos, além de reduzir de forma significativa a capacidade de produção, a prestação de serviços, ou ainda causar danos à reputação. Somados a esses fatores, existem as obrigações regulatórias e dos administradores das organizações para a proteção das vidas e dos ativos das empresas, entre outras.

À medida que as empresas se reinventam e o cenário global se modifica, as organizações que se preparam para as adversidades, conhecem os riscos envolvidos em suas operações e os mantêm no seu radar saem à

frente e mantêm essa posição até o alcance de seus objetivos.

Como requisito para atuação proativa e preventiva, um Plano de Continuidade de Negócios (PCN) deve ser definido, implementado, testado regularmente e mantido para minimizar o impacto no caso da ocorrência de desastres. Com isso, a organização terá a capacidade de restabelecer sua produção e prestação de serviços e/ou suporte para seus clientes, e de manter sua viabilidade antes, durante e depois de um evento de crise.

É necessário que haja um processo de gerenciamento de riscos holístico e que identifique e direcione os impactos potenciais que ameaçam a organização. Deve ser estabelecida ainda uma estrutura com uma capacidade de resposta eficaz, que possa salvaguardar os interesses de reputação, da marca, das atividades de criação de valor e das principais partes interessadas.

*A 1ª Edição da Pesquisa de Maturidade dos Planos de Continuidade de Negócios no Brasil*

buscou entender como as empresas estão estruturadas para lidar com a materialização dos riscos que podem impactar na continuidade dos negócios. Esperamos que esse estudo possa contribuir para as futuras análises e prestar suporte às tomadas de decisão das lideranças.



**Fernando Lage**  
Sócio-líder de GRC  
na KPMG no Brasil



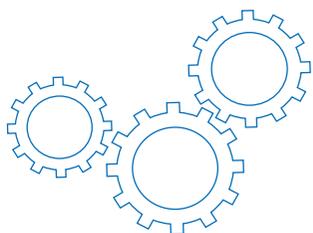
**Luis Navarro**  
Líder de Gestão de  
Riscos e Continuidade  
de Negócios na KPMG  
no Brasil



**Thais Mendonça**  
Gerente Sênior de Gestão  
de Riscos e Continuidade  
de Negócios na KPMG  
no Brasil



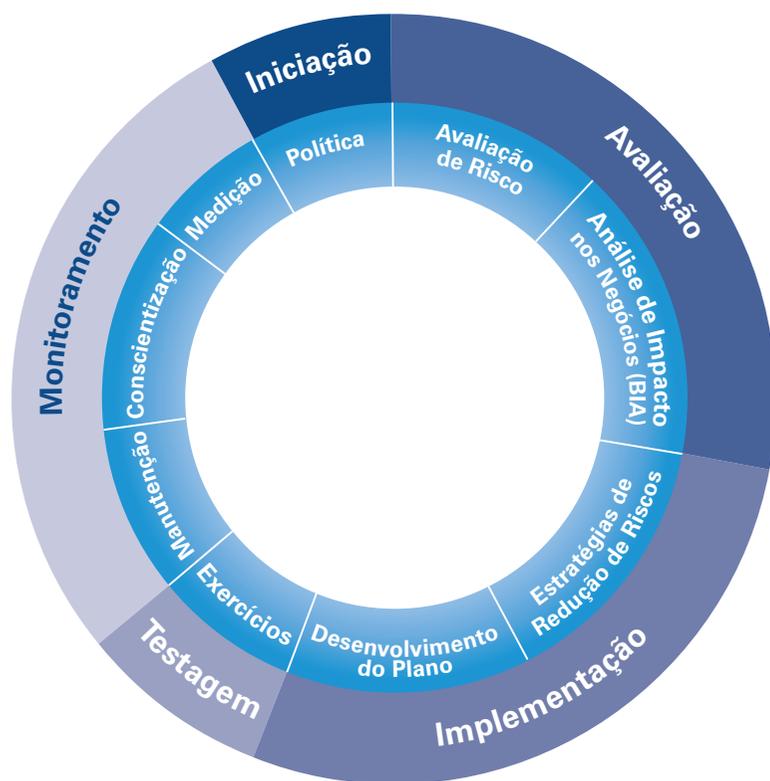
**Rafael Perinetto**  
Consultor Supervisor  
de Gestão de Riscos e  
Continuidade de Negócios  
na KPMG no Brasil



# Metodologia

A pesquisa foi conduzida por meio de uma plataforma web e realizada entre os meses de maio e julho de 2021.

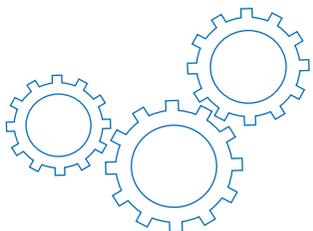
O estudo contemplou 28 perguntas com foco nos cinco elementos da Metodologia de Plano de Continuidade de Negócios da KPMG, e considerou os atributos desses elementos em uma escala com três níveis: estágios 1, 2 e 3.



- ▶ A empresa não possui uma política de continuidade de negócios.
- ▶ Os pré-requisitos de governança para uma estrutura de Plano de Continuidade de Negócios e para o gerenciamento de crises não estão implementados.
- ▶ A empresa não avalia seu nível de preparação para responder a uma crise que interrompa a continuidade de seus negócios.
- ▶ Os colaboradores não são devidamente conscientizados sobre o processo de gestão de crises e o Plano de Continuidade de Negócios.

- ▶ O Plano de Continuidade de Negócios existente não identifica e direciona todos os eventos que possam afetar a continuidade dos negócios.
- ▶ A empresa dispõe de um processo de gerenciamento de crises, mas ele não é estruturado com todas as respostas a uma crise.
- ▶ A política de continuidade de negócios existente não é revisada e atualizada de maneira regular, de modo que contemple o cenário atual da empresa e seus negócios.
- ▶ As estratégias para a recuperação de uma crise são limitadas.

- ▶ O Plano de Continuidade de Negócios é completo e abrangente.
- ▶ O Plano de Continuidade de Negócios é revisado regularmente e sempre que há alguma mudança significativa nos negócios.
- ▶ A aderência à política, às normas e aos procedimentos é analisada de maneira independente.
- ▶ Existe uma governança estruturada para o acionamento e execução da gestão de crises e do Plano de Continuidade de Negócios.

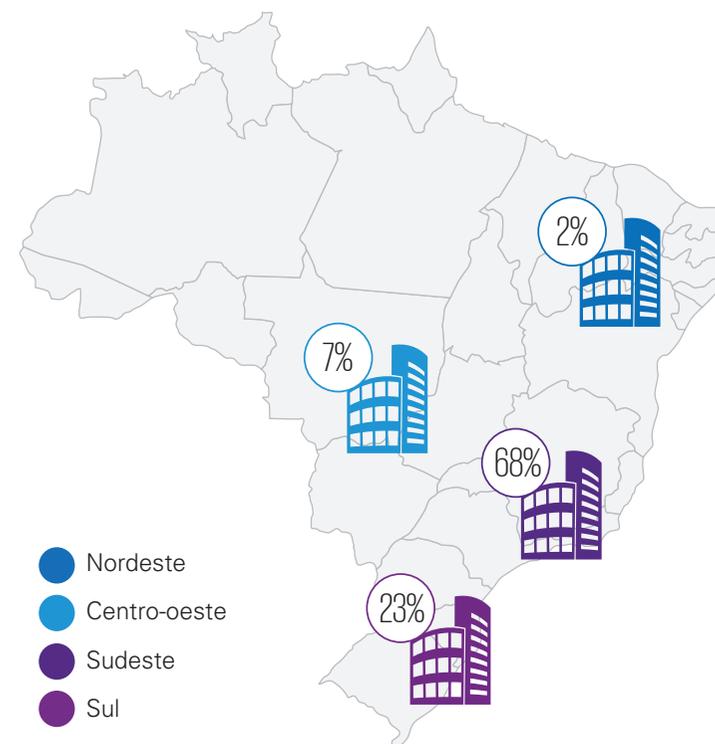


## Perfil das empresas respondentes

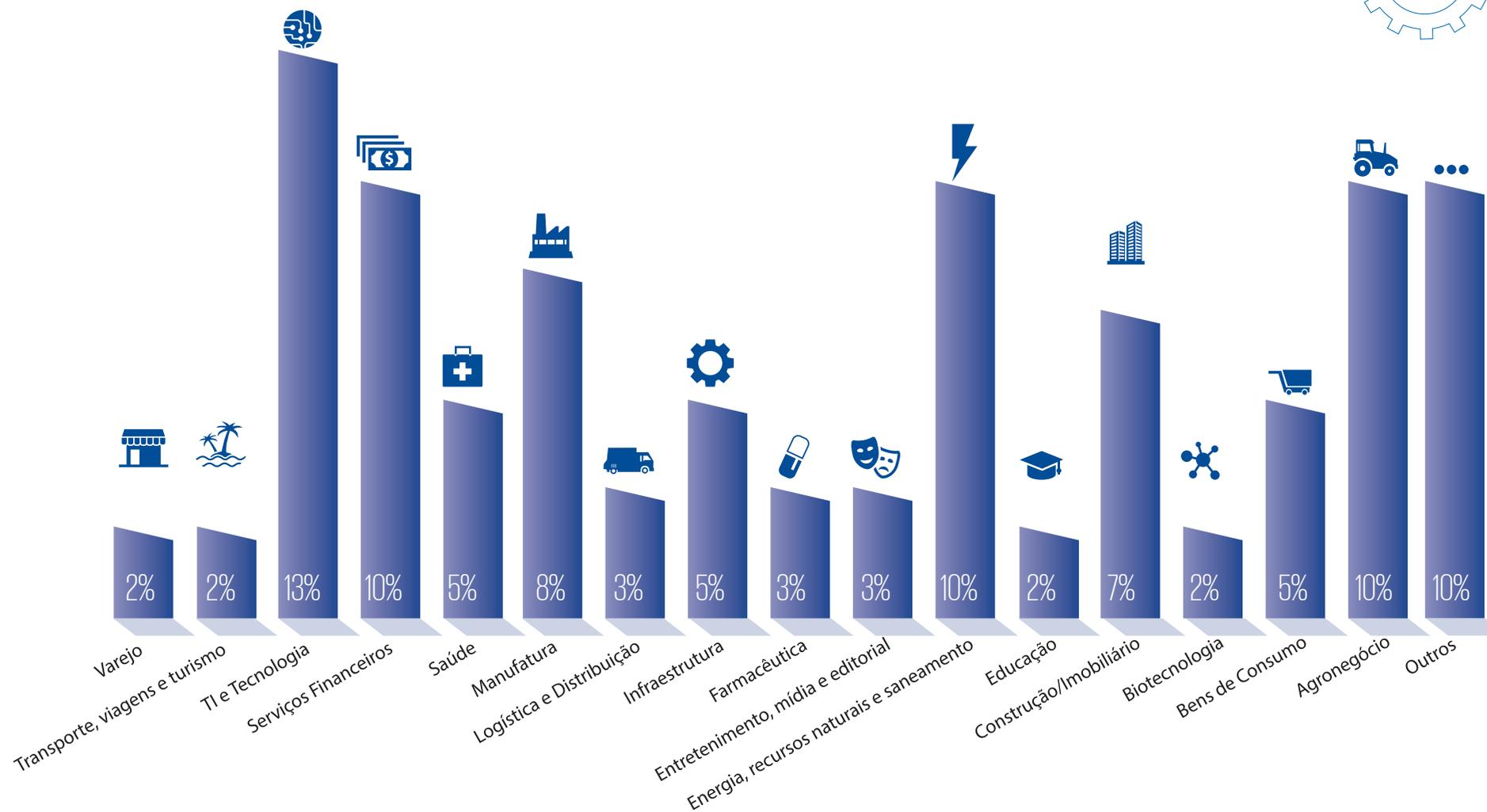


**47%** dos respondentes têm cargos gerenciais, executivos ou são membros de Conselhos ou Comitês.

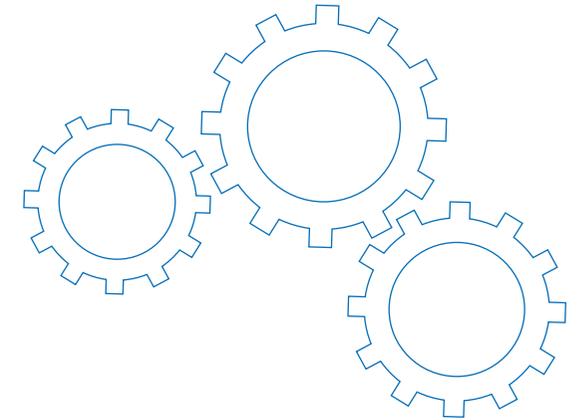
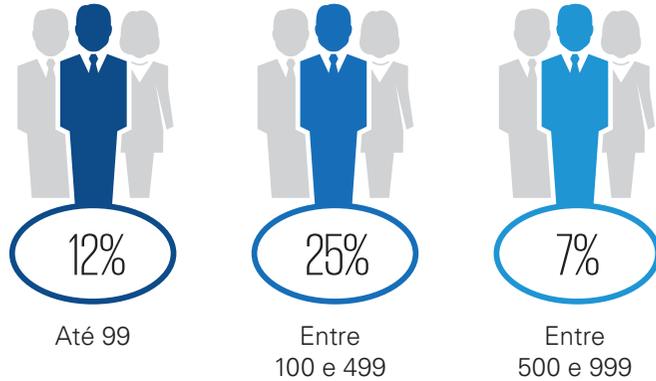
## Sede das Empresas



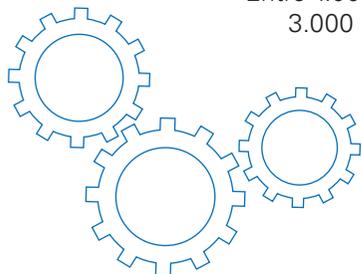
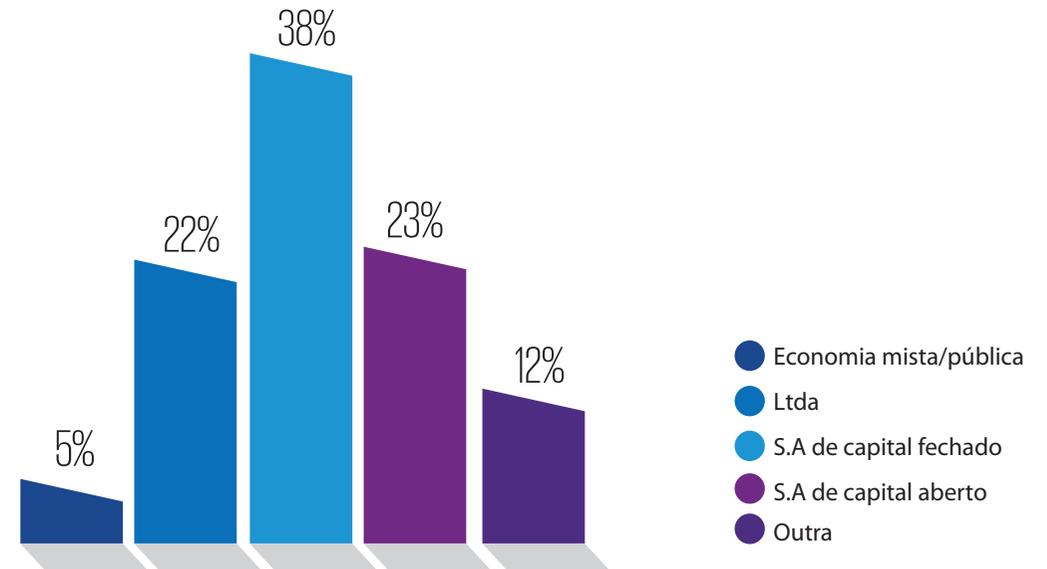
## Segmentos das empresas



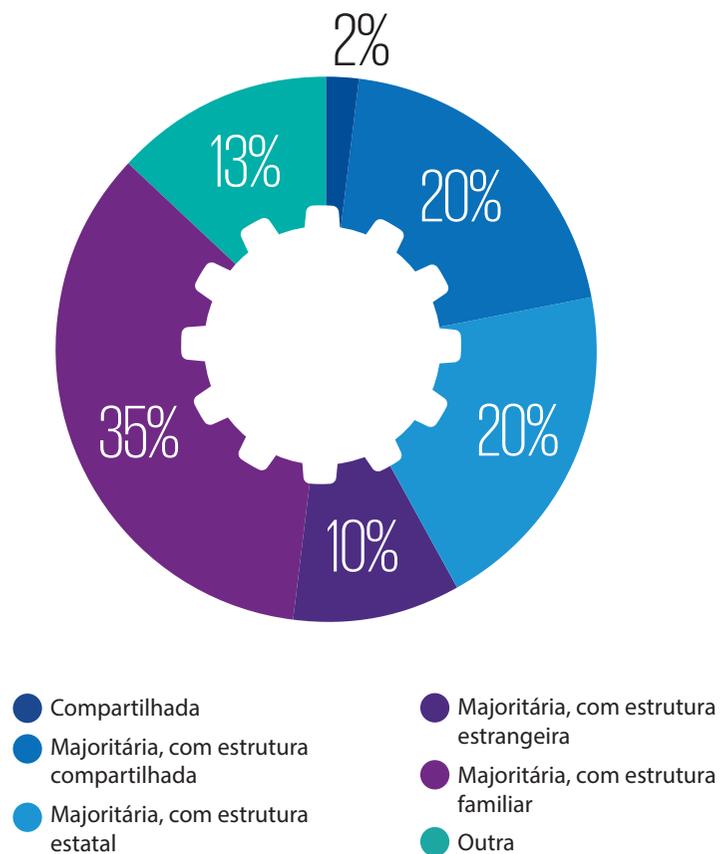
## Número de profissionais das empresas



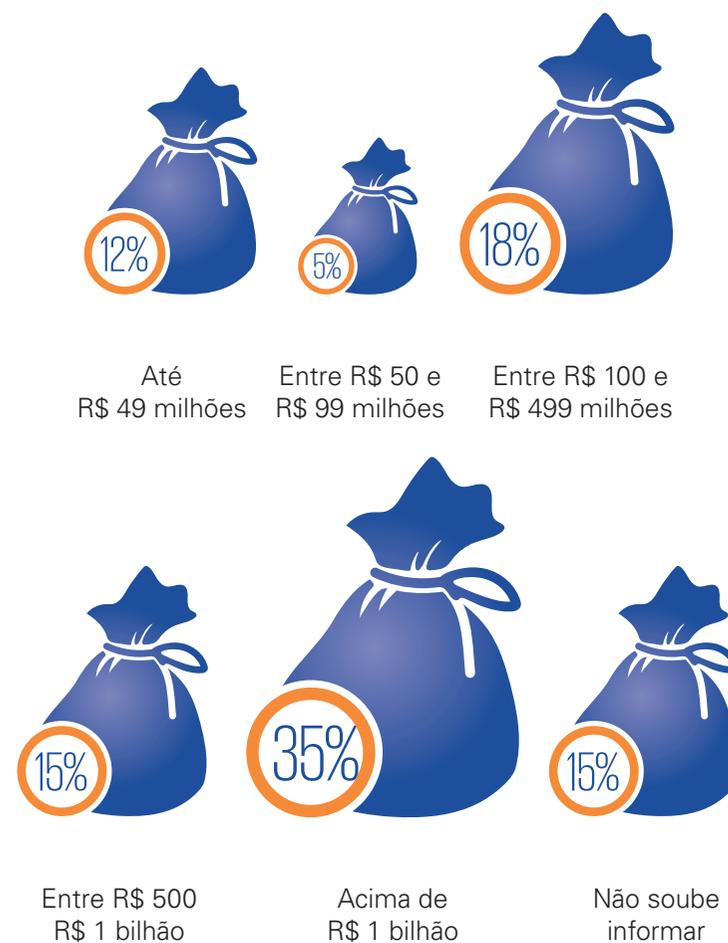
## Forma jurídica das empresas

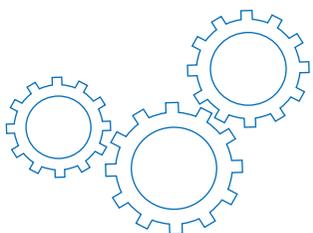


## Composição acionária das empresas



## Faturamento anual das empresas





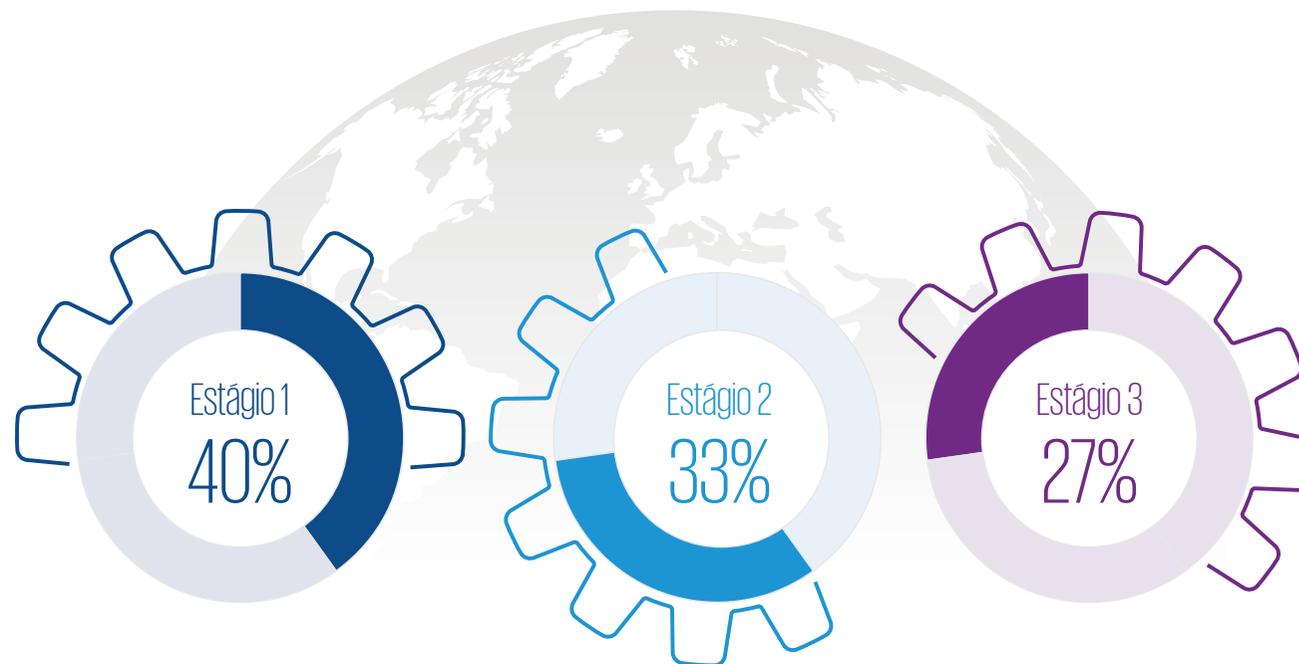
# Conclusão

## Maturidade geral

As empresas com estratégia de crescimento e que buscam a perenidade para seus negócios identificam e tratam as ameaças que podem impedir o alcance de seus objetivos estratégicos. Quando os efeitos da materialização desses riscos são analisados, um Plano de Continuidade de Negócios passa a ser uma ferramenta valiosa para que a empresa possa superar os eventos adversos.

Para a elaboração de um Plano de Continuidade de Negócios eficiente, é preciso entender o nível de maturidade da empresa, os protocolos de recuperação existentes e quais pontos devem ser tratados com prioridade, a fim de que o plano seja devidamente documentado e o patamar de maturidade desejado seja atingido, alinhando a gestão de crises e de continuidade com a estratégia de negócios.

### Nível de maturidade

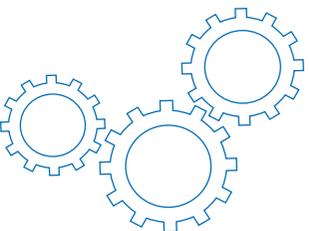


O panorama atual das empresas no Brasil demonstra um baixo índice de preparo para enfrentar um evento de crise que possa gerar a descontinuidade de seus negócios.

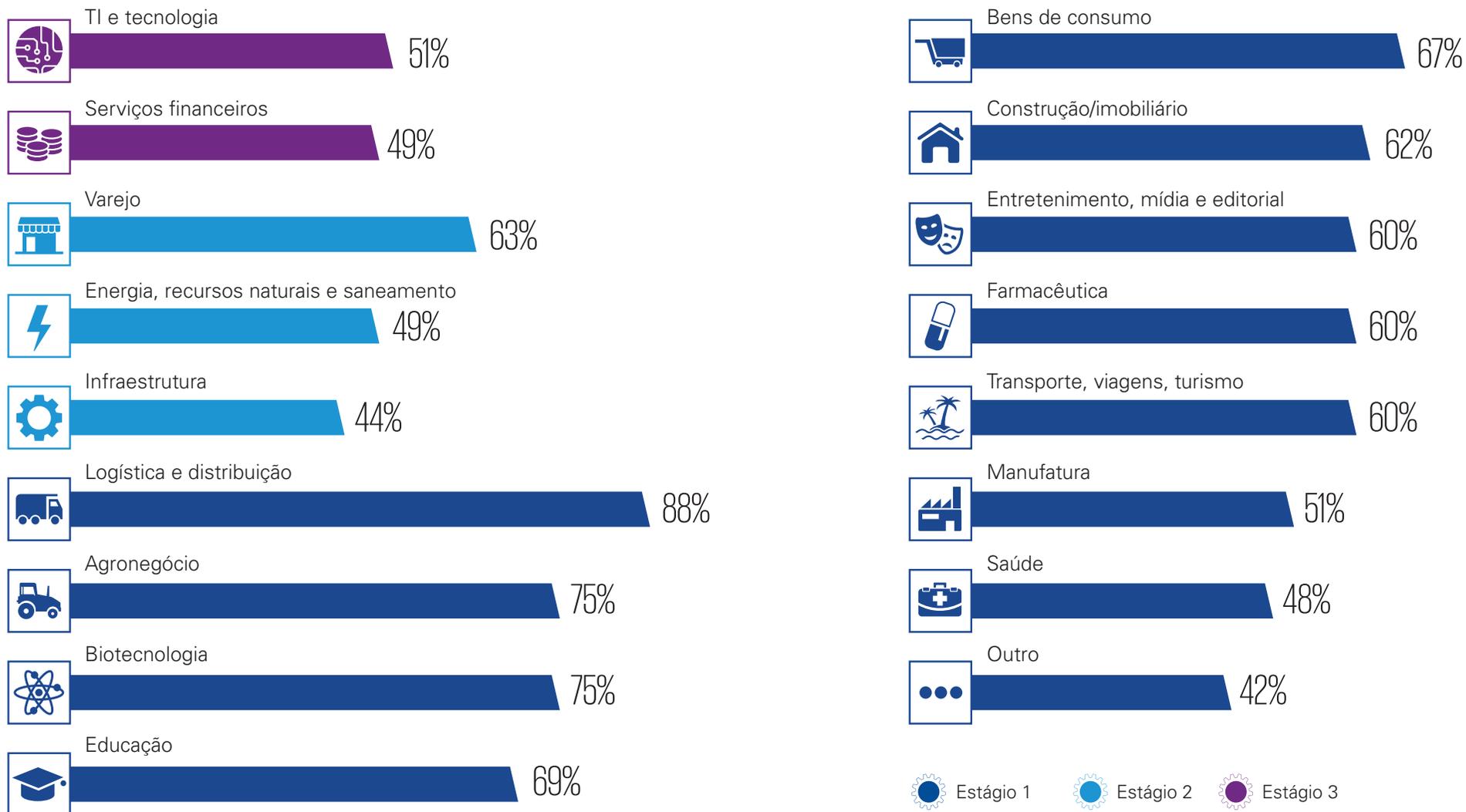
Conforme relatado em nossa pesquisa, apenas 27% das empresas respondentes possuem um Plano de

Continuidade de Negócios estruturado, similar ao modelo esperado pelas boas práticas de mercado.

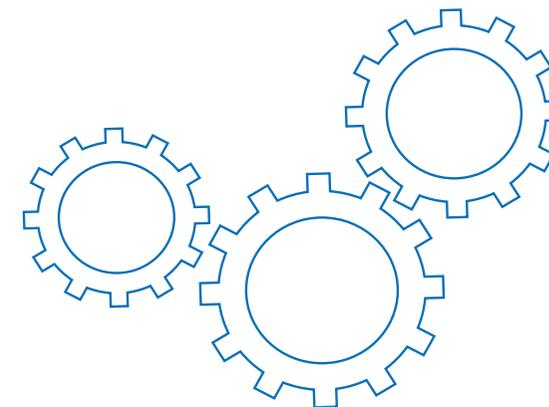
Além disso, 40% das empresas não responderiam ou responderiam de maneira não eficiente a um evento adverso com potencial de impacto na continuidade dos negócios.



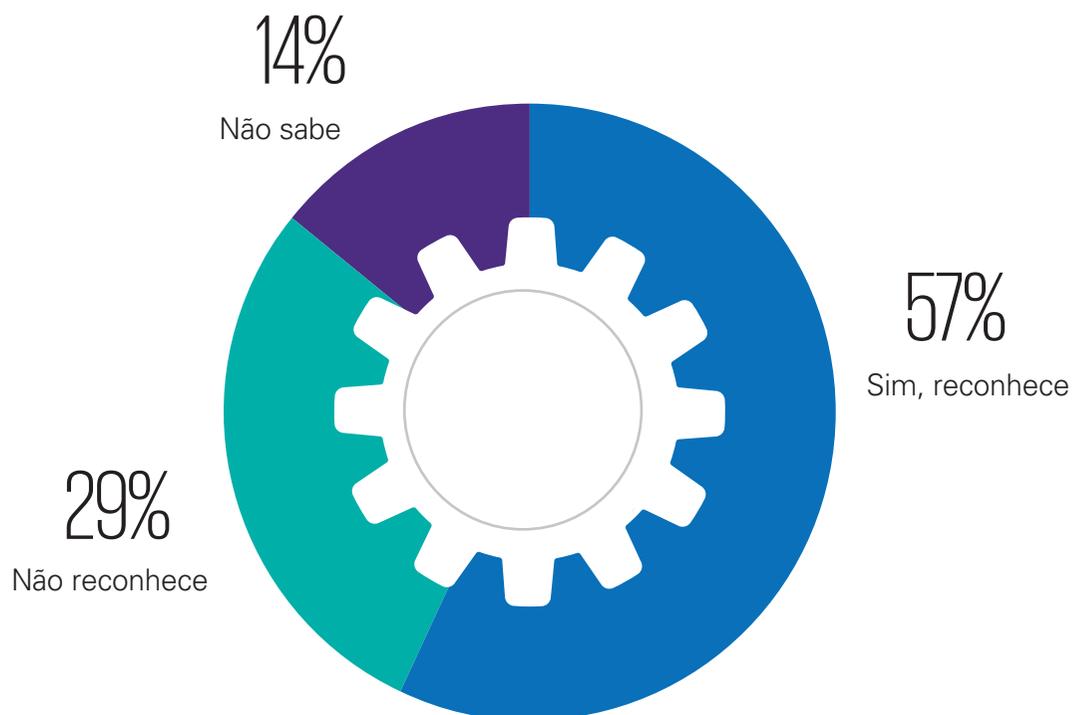
## Nível de maturidade predominante por segmento



# Resultado da pesquisa

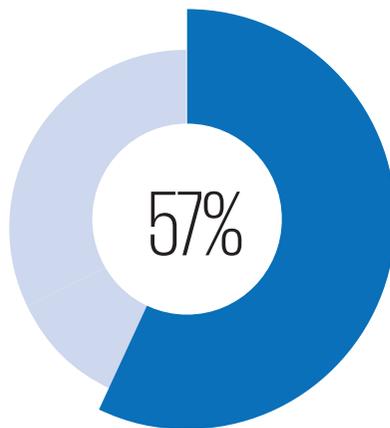


## Reconhecimento da administração sobre a importância, a necessidade e o valor agregado de um Plano de Continuidade de Negócios

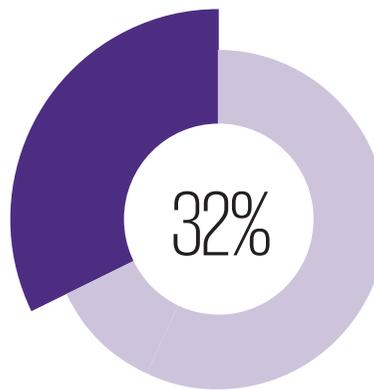


Em contradição ao nível de maturidade geral observado na conclusão, em que 40% das empresas foram classificadas no estágio 1, 57% dos respondentes reportaram que a administração das empresas tem consciência sobre a importância do estabelecimento de um Plano de Continuidade de Negócios.

## Sobrevivência a uma interrupção significativa nas atividades



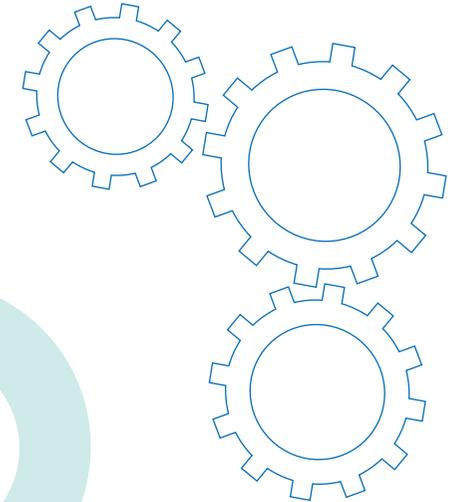
Sim, sobrevive



Não sabe



Não, não sobrevive



Todas empresas estão expostas a eventos adversos. No entanto, o que as diferenciam é a maneira como agem quando uma crise é instalada. Na opinião de 57% dos respondentes, as empresas para as quais trabalham sobreviveriam a uma interrupção significativa nas atividades.

## Os três maiores benefícios do Plano de Continuidade de Negócios

Minimizar os impactos negativos de riscos materializados

71%

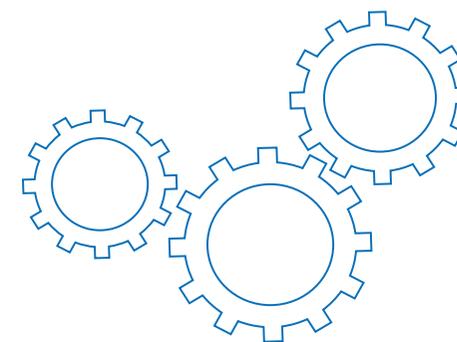
Garantir a continuidade das operações

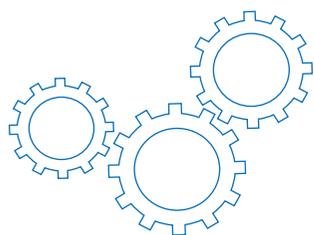
68%

Ter maior eficiência ao responder às interrupções da operação com automatização e padronização dos esforços

57%

Entre os diversos benefícios trazidos pela implementação de um Plano de Continuidade de Negócios, a recuperação eficiente com o menor dano possível é o tema mais apontado pelos respondentes, ao elencarem os três itens apresentados no gráfico acima.

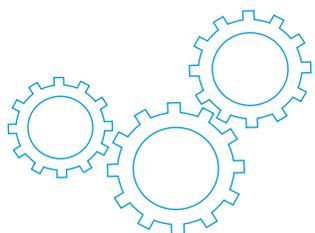




## Os três maiores obstáculos para a implementação do Plano de Continuidade de Negócios



A maior barreira enfrentada é proveniente da ausência de cultura em gestão de riscos e crises, sugerindo que deve haver maior conscientização das administrações não somente sobre os planos de continuidade de negócios, mas também em relação ao processo de gerenciamento de riscos.



# Componente: iniciação

A política de um Plano de Continuidade de Negócios compõe o primeiro requisito para a estruturação do processo de gerenciamento da continuidade de negócios. Tal documento fornece os princípios orientadores para implementar e manter a estrutura para a continuidade dos negócios. Além disso, deve ser totalmente endossado pelos patrocinadores da empresa, contando com os executivos, Comitê de Crises e de Gestão de Continuidade de Negócios e Conselho de Administração.

A política deve incluir requisitos relacionados à:

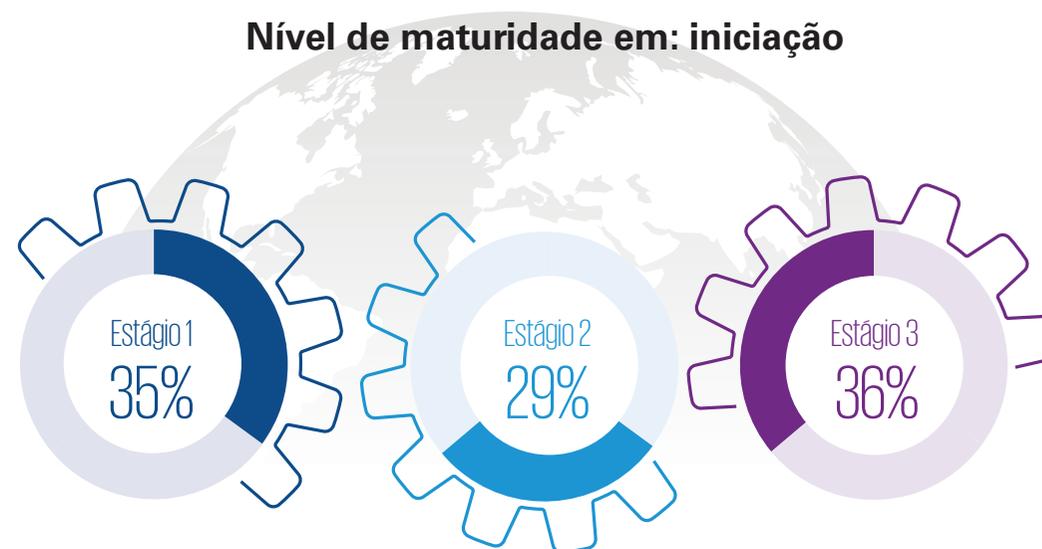
- Implementação do programa
- Análise de impacto nos negócios
- Avaliação de risco
- Documentação de planos
- Manutenção de planos (devido a mudanças)
- Validação de planos
- Inclusão de fornecedores e parceiros de terceirização
- Revisão independente

A adesão à política deve ter a mesma prioridade em relação a outras funções e objetivos de negócios, uma vez que o gerenciamento de continuidade de negócios é considerado parte integrante do sucesso do negócio. Dessa forma, é importante que haja a análise da

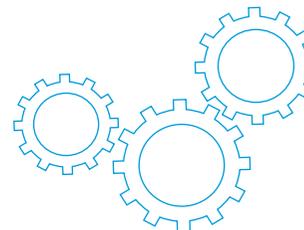
conformidade dessa política, e essa atribuição pode ser incluída na auditoria interna, em seu plano e programa regular.

Como boa prática, a política deve ser revisada anualmente e/ou após mudanças organizacionais ou regulatórias.

## Nível de maturidade em: iniciação



O componente iniciação demonstra um cenário atual no Brasil ainda muito diversificado, de modo que podem ser vistas parcelas com percentuais próximos em todos os três estágios de maturidade contemplados pela pesquisa.



## Existência de Política de Continuidade de Negócios

Sim, atualizada anualmente

50%

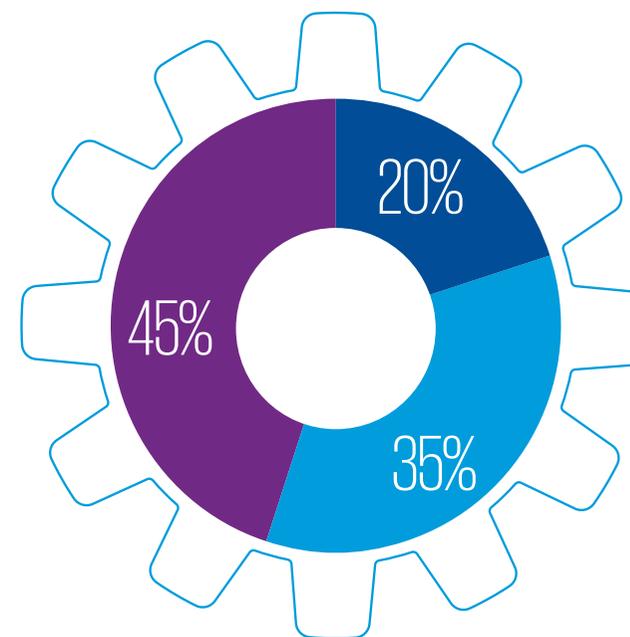
Sim, atualizada há mais de um ano

37%

Não existe política

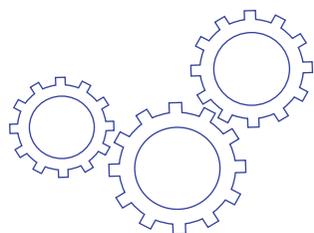
13%

## Processos de gestão de crises



- Não possui um processo de gerenciamento de crises
- Sim, porém o processo não é estruturado com todas as medidas de resposta a uma crise
- Sim, o processo fornece coordenação geral de resposta a uma crise, de maneira eficaz e oportuna, com o objetivo de evitar ou minimizar danos à lucratividade, à reputação e à capacidade de operação

A grande parcela de empresas que não possui uma Política de Continuidade de Negócios, além de processos estruturados de resposta a uma crise, reforça o cenário de baixa maturidade no planejamento e preparação para continuidade de negócios.



# Componente: avaliação

A etapa de avaliação é composta pela avaliação de risco e pela análise de impacto de negócios, também conhecida como *Business Impact Analysis* (BIA).

O objetivo de uma avaliação de risco é identificar e documentar as ameaças, os eventos e o contexto da organização que podem afetar negativamente os processos e instalações de negócios, avaliar o dano potencial, definir e implementar os controles necessários para prevenir ou minimizar o efeito das perdas potenciais e avaliar a eficiência dos controles.

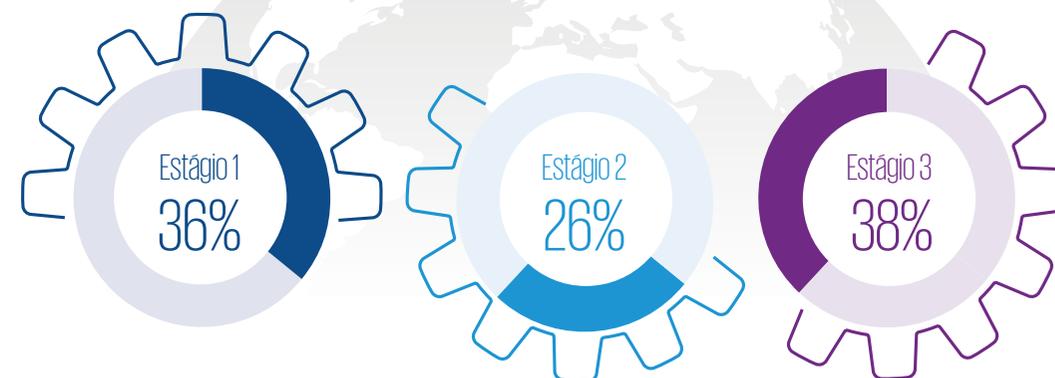
Deve ser garantido que a avaliação de risco seja conduzida para determinar a gravidade e a probabilidade de cenários de ameaça realistas. Essa avaliação incluirá uma análise de gaps para determinar o que é necessário para atingir o *Recovery Time Objective* (RTO), período de tempo dentro do qual os sistemas, aplicativos ou processos devem ser recuperados após uma interrupção, e o *Recovery Point Objective* (RPO), momento em que os sistemas e dados devem ser recuperados após uma interrupção.

Na análise de impacto de negócios (BIA), são identificados os impactos que podem resultar em interrupções e cenários de desastres que afetam a organização e priorizados os principais processos de negócios. Nessa etapa de planejamento, técnicas e ferramentas são utilizadas para quantificar e qualificar os impactos no negócio.

A administração deve identificar representantes de diversos departamentos com conhecimento para participação no processo de BIA, sendo que eles serão responsáveis por determinar os impactos financeiros e não financeiros que uma grande interrupção pode ter na operação da organização.

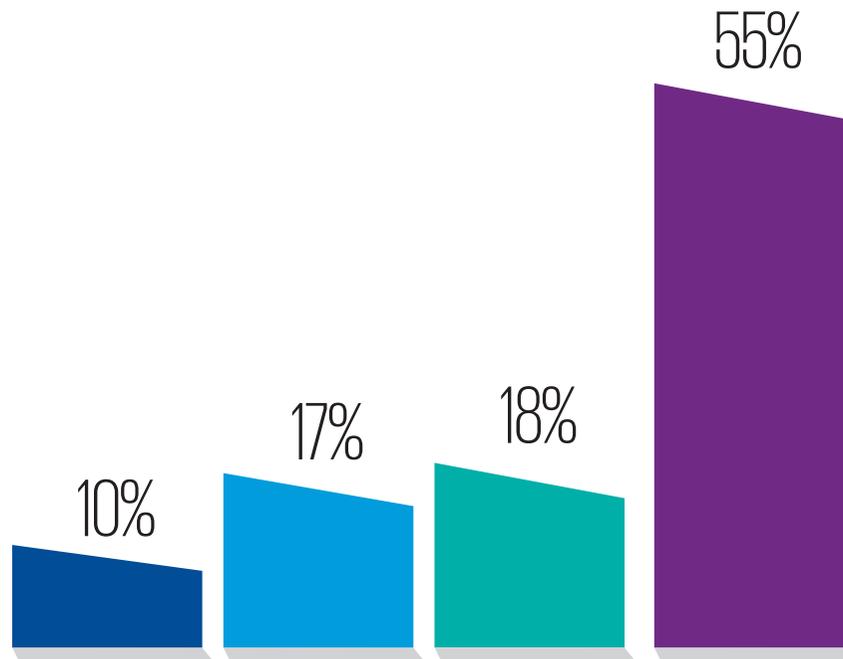
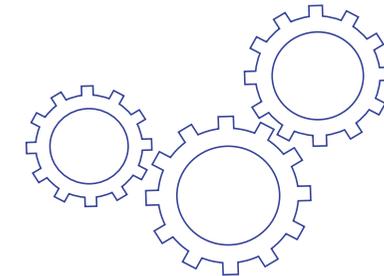
O BIA analisa os processos de negócios que são essenciais para a operação normal da produção e/ou prestação de serviços.

## Nível de maturidade em: avaliação



O componente avaliação segue em linha com o componente iniciação, em que é possível verificar um cenário muito pulverizado das empresas entre os três estágios de maturidade.

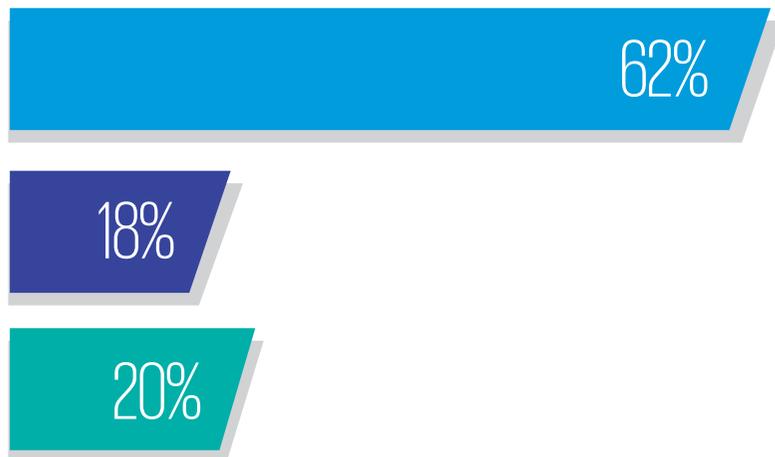
## A empresa elabora avaliações de riscos para documentar e identificar as ameaças, os eventos e o contexto do mercado que possam afetar negativamente a continuidade dos negócios?



- Não, a empresa não realiza a avaliação de riscos
- Não, a empresa realiza a avaliação de riscos apenas no nível operacional
- Não, a empresa realiza a avaliação de riscos nos níveis estratégico e operacional, mas não identifica e endereça os eventos que possam afetar a continuidade dos negócios
- Sim, a avaliação de riscos é conduzida para determinar a gravidade e a probabilidade de ameaças para a continuidade dos negócios

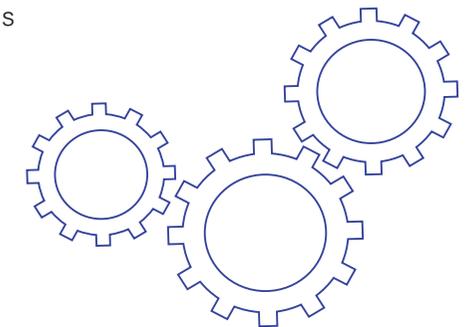
Uma parcela baixa das empresas – apenas 55% dos respondentes — realiza de forma eficiente suas avaliações de riscos. Dessa forma, pode-se afirmar que 45% das organizações não identificam as ameaças que podem impactar na continuidade de seus negócios.

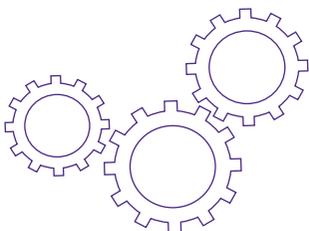
## A empresa realiza a análise de impacto de negócios (*Business Impact Analysis [BIA]*) para identificar os impactos que possam resultar em interrupções e/ou em desastres que afetariam a empresa?



- Não, a empresa não realiza o BIA
- Sim, a empresa realiza o BIA, porém não contempla o impacto potencial de todos os eventos não controlados/não esperados, e não possui estimativa de recuperação dos dados, das operações e das perdas financeiras
- Sim, a empresa realiza o BIA que contempla o impacto potencial de eventos não controlados/não esperados e a estimativa de tempo de recuperação dos dados, das operações e das perdas financeiras

Conhecer os impactos que possam resultar em uma interrupção de negócios é parte essencial da priorização na tomada de decisão de uma empresa. Nota-se que 80% das empresas não realizam o BIA ou não o realizam de maneira completa e eficiente.





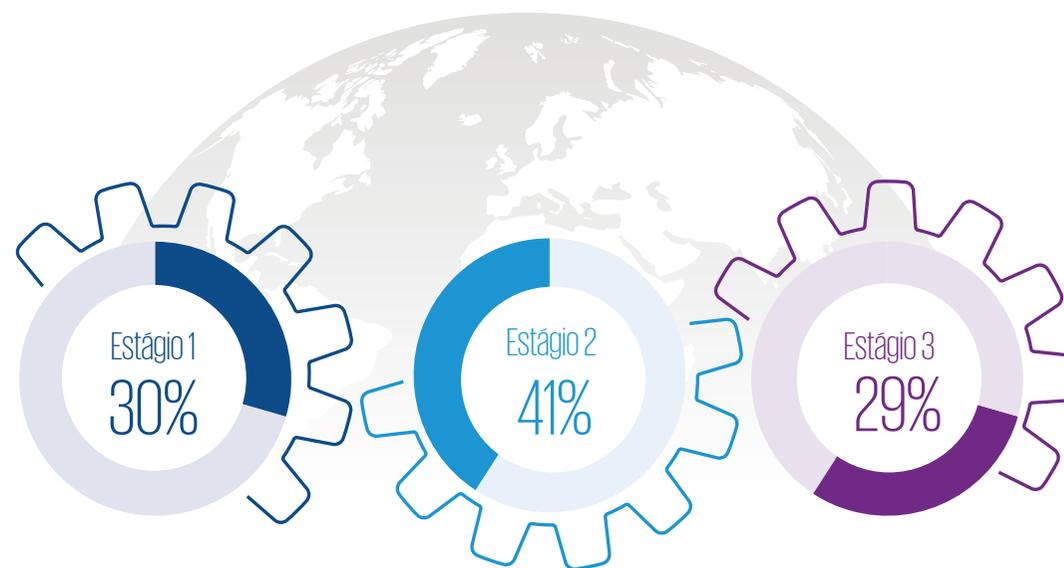
# Componente: implementação

A etapa de implementação é composta pela estratégia de redução de riscos e desenvolvimento do Plano de Continuidade de Negócios.

As principais boas práticas de negócios incentivam o gerenciamento proativo de riscos antes que sejam materializados. O objetivo é identificar e selecionar as estratégias alternativas de recuperação de negócios que manterão os processos em caso de interrupção. A organização deve possuir estratégias de recuperação imediata, de curto e de longo prazo, para que os procedimentos sejam adotados de acordo com o cenário de desastre enfrentado.

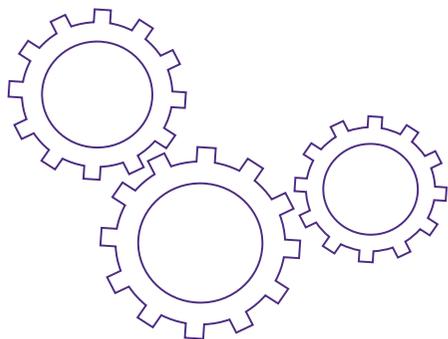
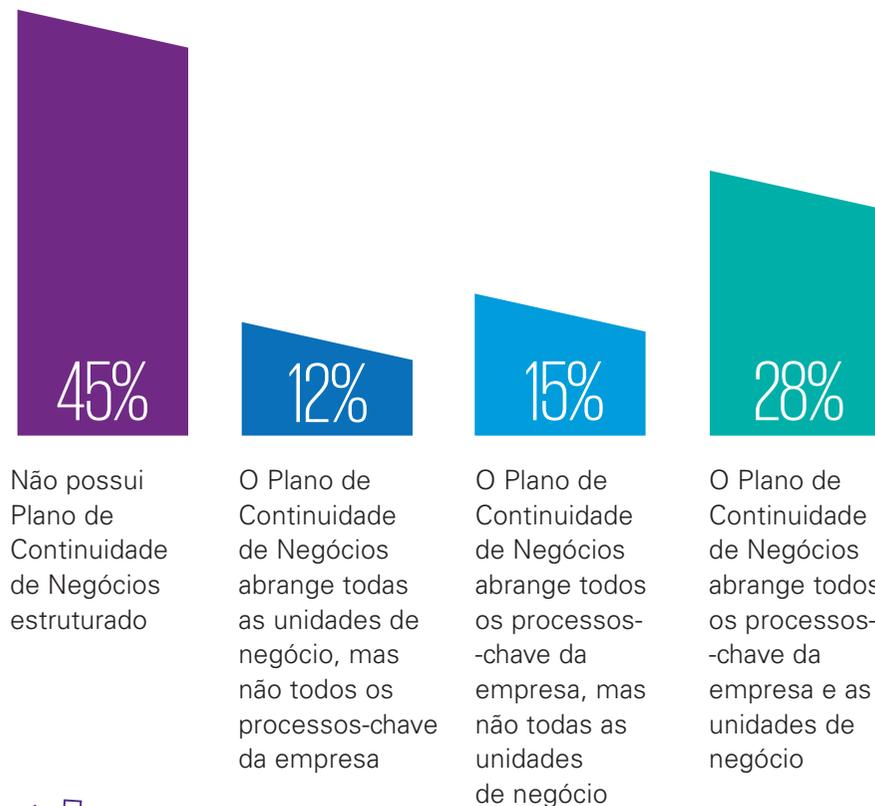
O objetivo, nesta etapa, é projetar e desenvolver Planos de Continuidade de Negócios. O programa de continuidade de negócios é composto pelo Plano de Continuidade de Negócios, pelo Plano de Equipe de Gerenciamento de Crises Corporativas (PEGCC) e pelo Plano de Continuidade de TI (PCTI). Esse estágio inclui a definição de requisitos de gerenciamento e controle de recuperação, definição do formato/estrutura dos componentes e desenvolvimento dos planos.

## Nível de maturidade em: implementação

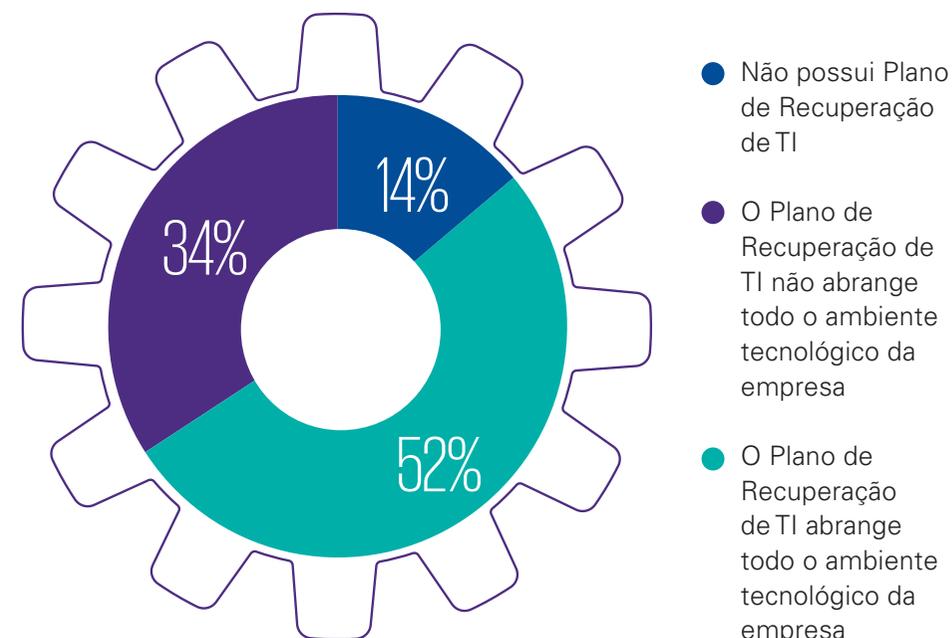


Conforme as etapas para a criação de um Plano de Continuidade de Negócios avançam, é possível notar que no componente de implementação há um aumento significativo de empresas no estágio 2, ou seja, elas tendem a colocar em prática o PCN, mas ainda estão ausentes os procedimentos que levam à eficiência do programa.

## Nível de abrangência do Plano de Continuidade de Negócios



## Nível de abrangência do Plano de Recuperação de TI



O nível de abrangência dos Planos de Continuidade de Negócios e dos Planos de Recuperação de TI apresentam índices muito baixos, reforçando ainda mais a vulnerabilidade das empresas em relação a cenários que possam causar a descontinuidade de negócios.

## Estratégias de recuperação

Não possui estratégias de recuperação de negócios

24%

Apenas estratégias de recuperação de curto prazo

21%

Apenas estratégias de recuperação de longo prazo

4%

Apenas estratégias de recuperação imediata

24%

Combinação de estratégias de recuperação imediata e de curto prazo

14%

Combinação de estratégias de recuperação imediata, de curto prazo e de longo prazo

10%

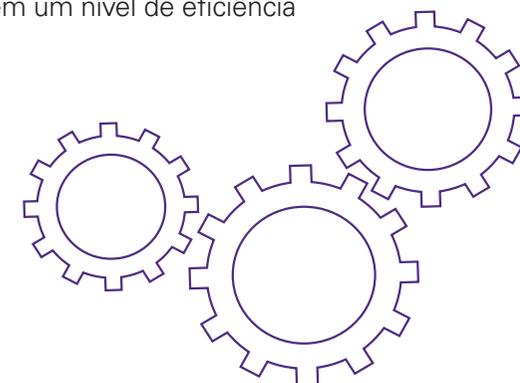
Outras

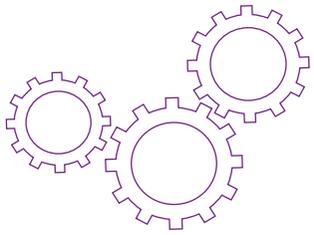
3%

De acordo com as boas práticas de mercado, as empresas contam com as seguintes estratégias de recuperação:

- **Imediata:** identificação de tarefas que devem ser realizadas o mais rápido possível após um incidente, a fim de reduzir possíveis impactos.
- **Curto prazo:** identificação de alternativas que podem ser implementadas após uma interrupção pontual, como nos serviços de telecomunicações ou informática de curto prazo.
- **Longo prazo:** tratamento do pior cenário possível, como destruição total ou perda de acesso ao local de origem, resultando em uma interrupção prolongada dos negócios.

Apenas 10% dos respondentes apresentaram a combinação dos três tipos de estratégia, o que coloca apenas este pequeno percentual de empresas em um nível de eficiência e maturidade elevados.





# Componente: testagem

Os métodos de teste variam desde a preparação e os recursos mínimos até os mais complexos procedimentos. Cada um deles tem suas próprias características, objetivos e benefícios. O tipo de teste empregado pela organização será determinado dentro da política e do planejamento de continuidade de negócios, com base nos recursos, tamanho, complexidade e natureza dos objetivos do teste.

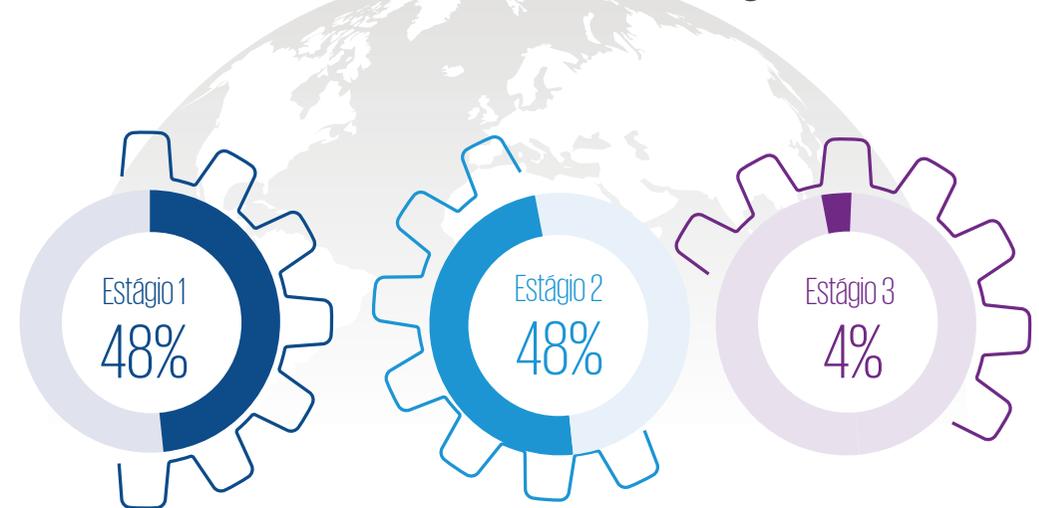
Existem vários tipos de metodologias de exercícios que podem ser utilizados para validar o conhecimento da equipe e seu uso dos respectivos planos. A organização deve utilizar a metodologia de exercício apropriada com base na maturidade do plano, necessidades e objetivos atuais e escopo do teste de continuidade de negócios.

Exemplos de exercícios:

- **Walkthrough:** garante que o pessoal crítico de todas as áreas esteja familiarizado com o Plano de Continuidade de Negócios, atividades e procedimentos de recuperação.
- **Simulação de emergência:** valida a integridade das documentações e treina os membros responsáveis pela resposta à crise.
- **Teste operacional e funcional:** envolve a real mobilização de pessoal em outras unidades, na tentativa de estabelecer comunicações e coordenação conforme estabelecido no Plano de Continuidade de Negócios.

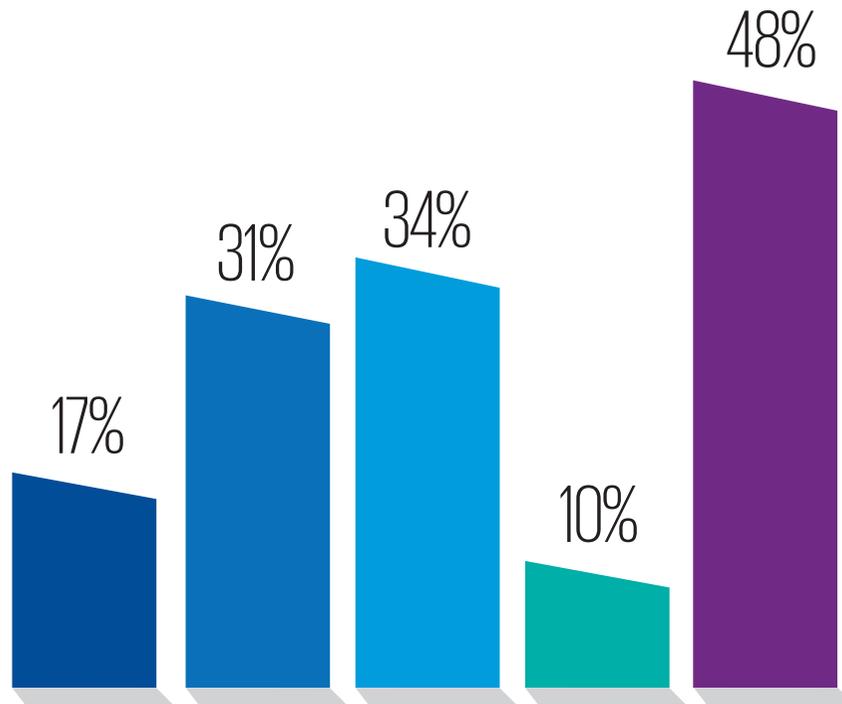
- **Teste integrado em escala real:** implementa todo ou parte de seu Plano de Continuidade de Negócios, processando dados e transações com o uso de mídia de *backup* em um local de recuperação alternativo.

## Nível de maturidade em: testagem



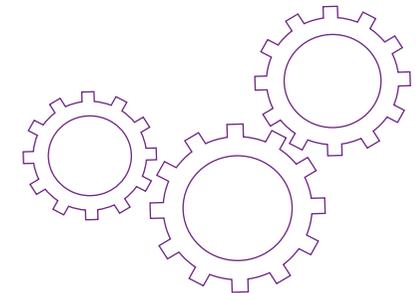
No componente testagem, verificamos o mesmo padrão observado nos componentes anteriores, demonstrando uma redução na aderência às boas práticas para elaboração e implementação de um Plano de Continuidade de Negócios.

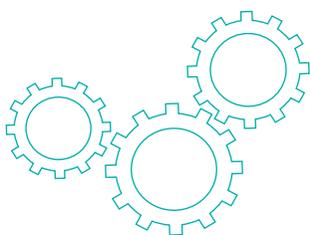
## Exercícios realizados pelas empresas para testar o Plano de Continuidade de Negócios



- *Walkthrough*, para garantir que o pessoal crítico de todas as áreas esteja familiarizado com o Plano de Continuidade de Negócios, atividades e procedimentos de recuperação
- Simulação de emergência, para validar a integridade das documentações e treinar os membros responsáveis pela resposta à crise
- Teste operacional e funcional que envolve a real mobilização de pessoal em outras unidades, na tentativa de estabelecer comunicações e coordenação conforme estabelecido no Plano de Continuidade de Negócios
- Teste integrado em escala real, em que a empresa implementa todo ou parte de seu Plano de Recuperação de Negócios, processando dados e transações usando mídia de *backup* em um local de recuperação alternativo
- A empresa não realiza exercícios para testar a continuidade de negócios

Embora as empresas possuam um Plano de Continuidade de Negócios, 48% não realizam nenhum exercício de teste e apenas 3% dos respondentes afirmam utilizar todos os níveis de exercícios para testar seus Planos de Continuidade de Negócios.





# Componente: monitoramento

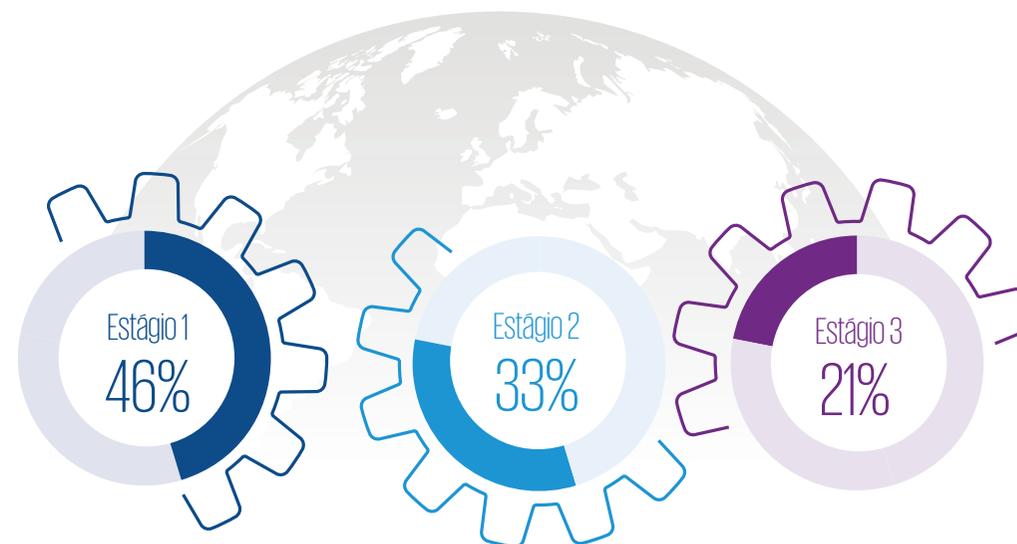
A etapa de monitoramento é composta pela manutenção, conscientização e medição.

O objetivo da manutenção é estabelecer os requisitos fundamentais necessários para validar a conscientização dos colaboradores e a manutenção do Plano de Continuidade de Negócios, além de medir a sua maturidade e dos outros planos.

A conscientização busca aprimorar o conhecimento e as habilidades necessárias para desenvolver, implementar, manter e executar os Planos de Continuidade de Negócios e atividades de suporte.

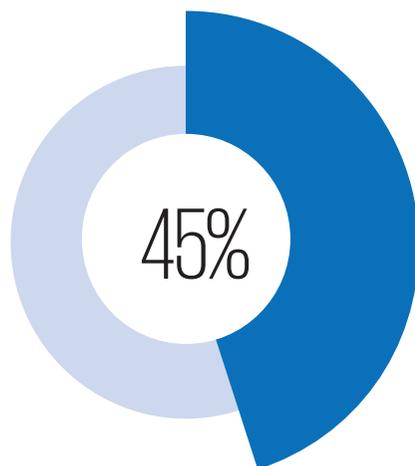
Na medição, é possível fiscalizar a aderência à política, às normas e aos procedimentos que foram estabelecidos no Programa de Continuidade de Negócios. Autoavaliações são recomendadas, no entanto, uma revisão independente, que pode ser executada sob a direção da auditoria interna, também deve ser realizada.

## Nível de maturidade em: monitoramento

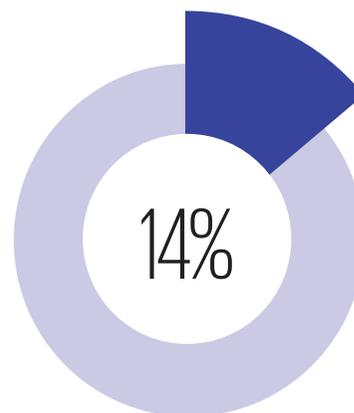


Ainda em linha com a evolução de todos os componentes, o monitoramento apresenta um índice alto de empresas nos estágios 1 e 2, com menor maturidade e eficiência no Plano de Continuidade de Negócios.

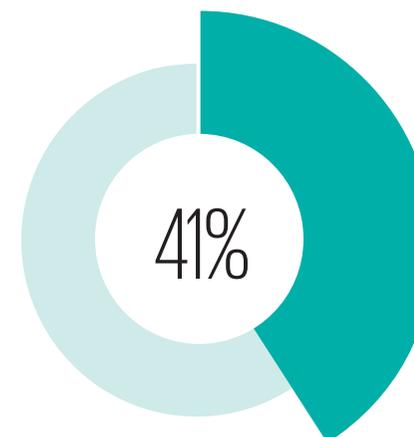
## A empresa possui práticas para revisão e atualização do Plano de Continuidade de Negócios?



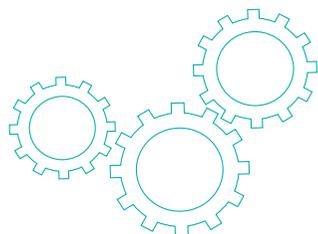
Não



Sim, porém a revisão e a atualização foram realizadas há mais de um ano

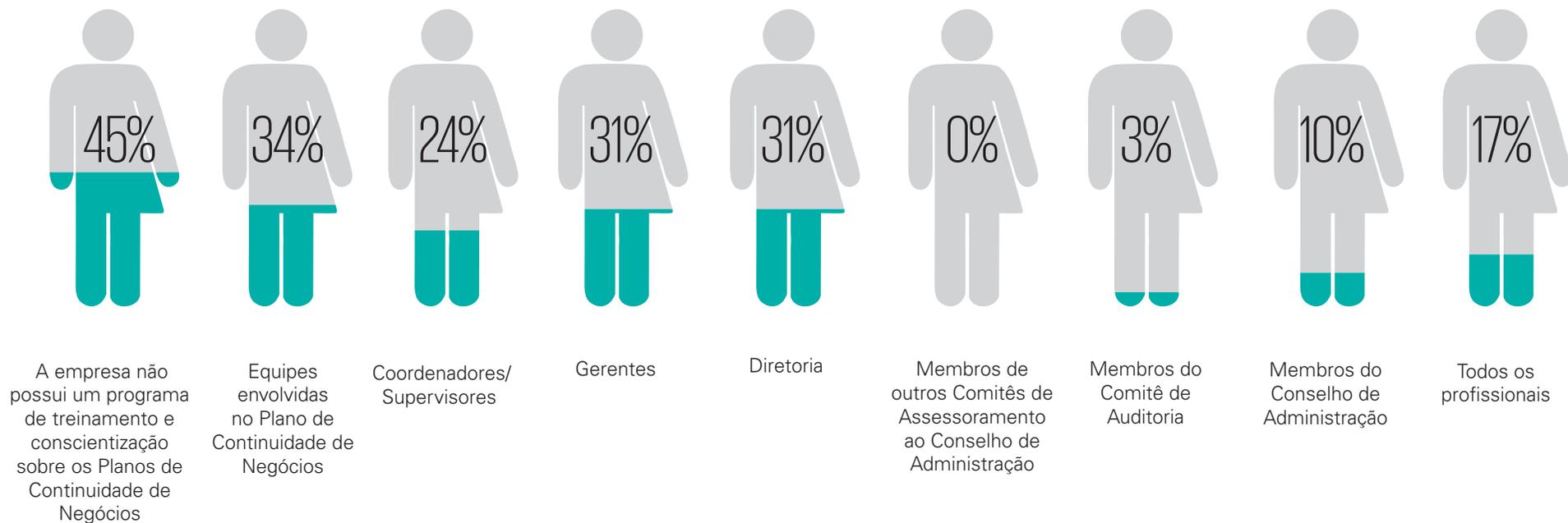


Sim, a revisão e a atualização são realizadas após uma mudança significativa no negócio ou, no mínimo, anualmente

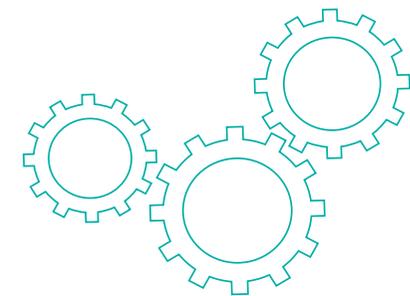


Menos de metade dos respondentes afirmam ter a prática de revisar e atualizar constantemente seus Planos de Continuidade de Negócios, podendo acarretar em novas ameaças não identificadas e tratadas adequadamente.

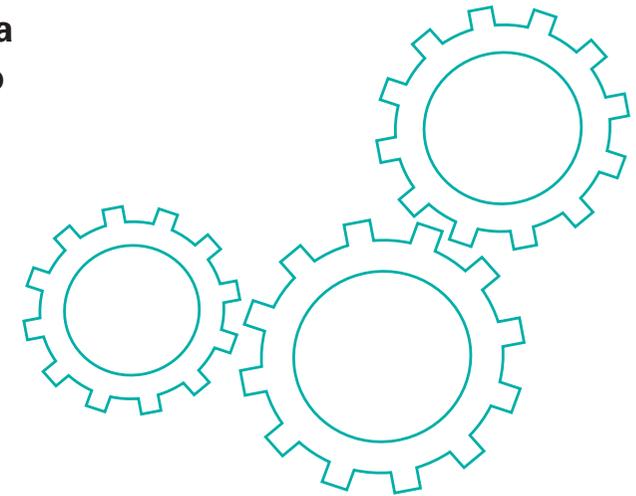
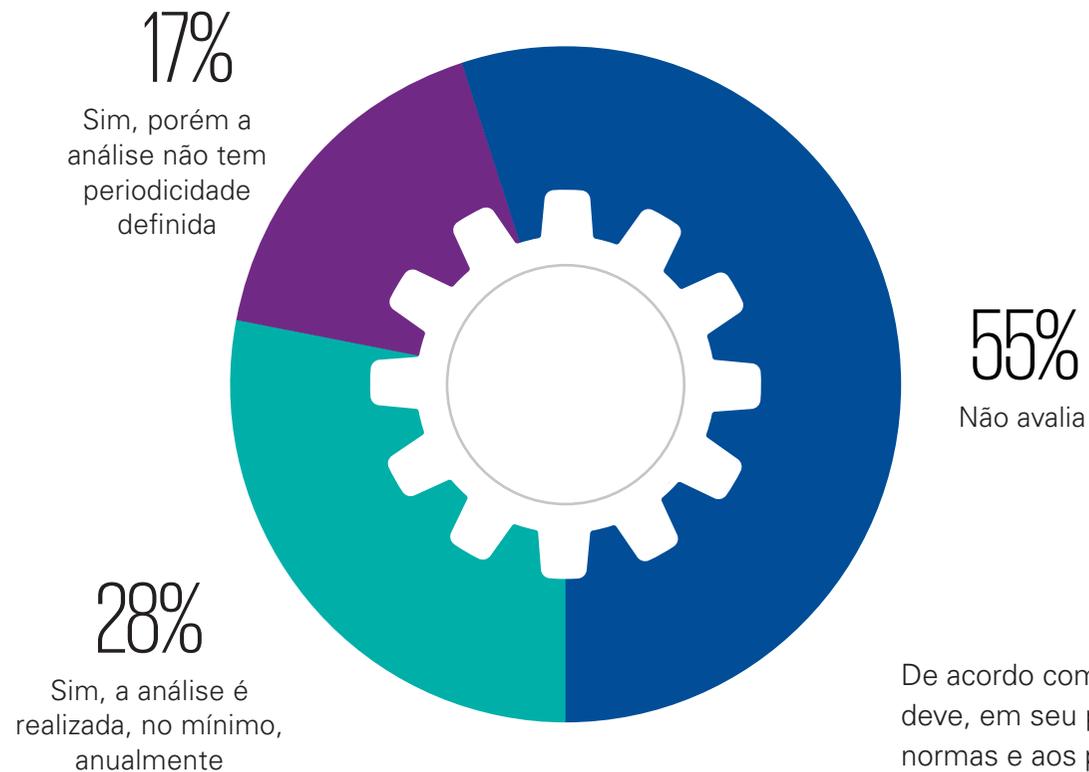
## Público-alvo do programa de treinamento e conscientização sobre o Plano de Continuidade de Negócios



Um nível elevado de empresas não possui programa de treinamento e conscientização sobre os Planos de Continuidade de Negócios, tornando-os sem eficiência e deixando as empresas vulneráveis à descontinuidade de suas operações.

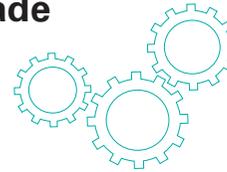


## A auditoria interna analisa, por meio do plano de auditoria, a aderência à política, às normas e aos procedimentos que foram estabelecidos no Plano de Continuidade de Negócios?



De acordo com as boas práticas de mercado, a área de auditoria interna deve, em seu plano de auditoria, analisar a aderência à política, às normas e aos procedimentos que foram estabelecidos no Plano de Continuidade de Negócios de maneira independente. Entretanto, na maioria das empresas, essa avaliação não é realizada.

## Com relação às pessoas, o Plano de Continuidade de Negócios tem:



Equipe definida para gerenciamento de crises



Funções específicas para a gestão da continuidade de negócios (diretor do programa, gerente do programa, coordenadores de recuperação de negócios e coordenadores de recuperação de desastres)



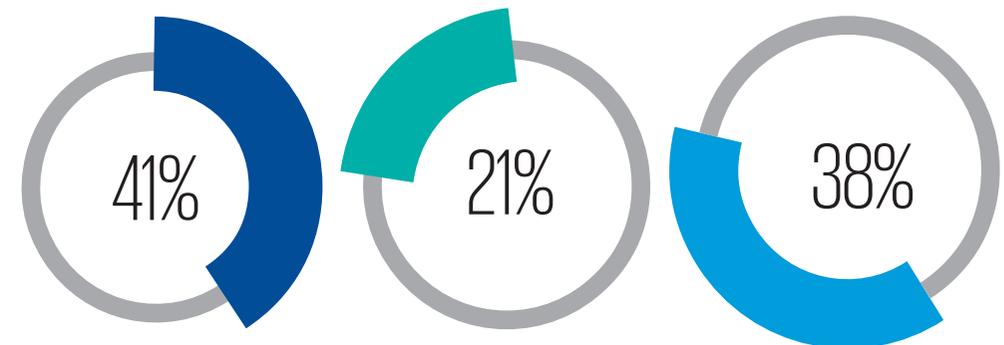
Equipe de continuidade de negócios e de continuidade de TI definidas para resposta a incidentes (financeiro, legal e TI)



Outros

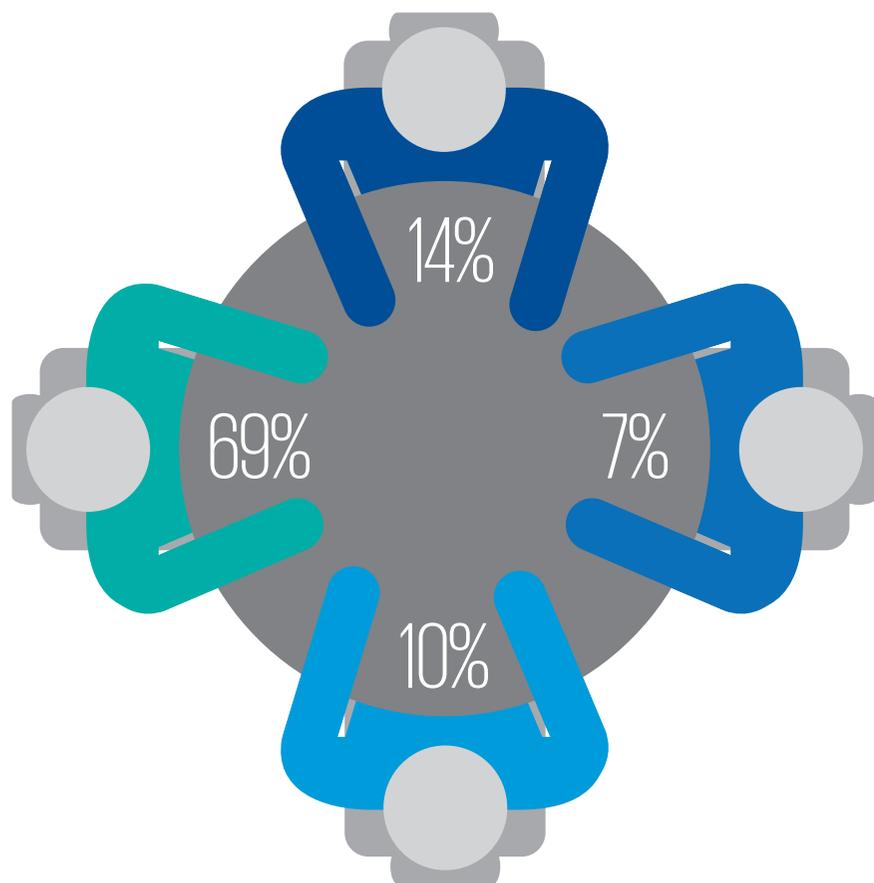


## O Plano de Continuidade de Negócios dispõe de governança estruturada que contemple Comitê, diretoria responsável e profissionais-chave?



- Não possui governança estruturada
- Sim, porém a governança não está completamente inserida no processo
- Sim, a governança é acionada sempre que necessário

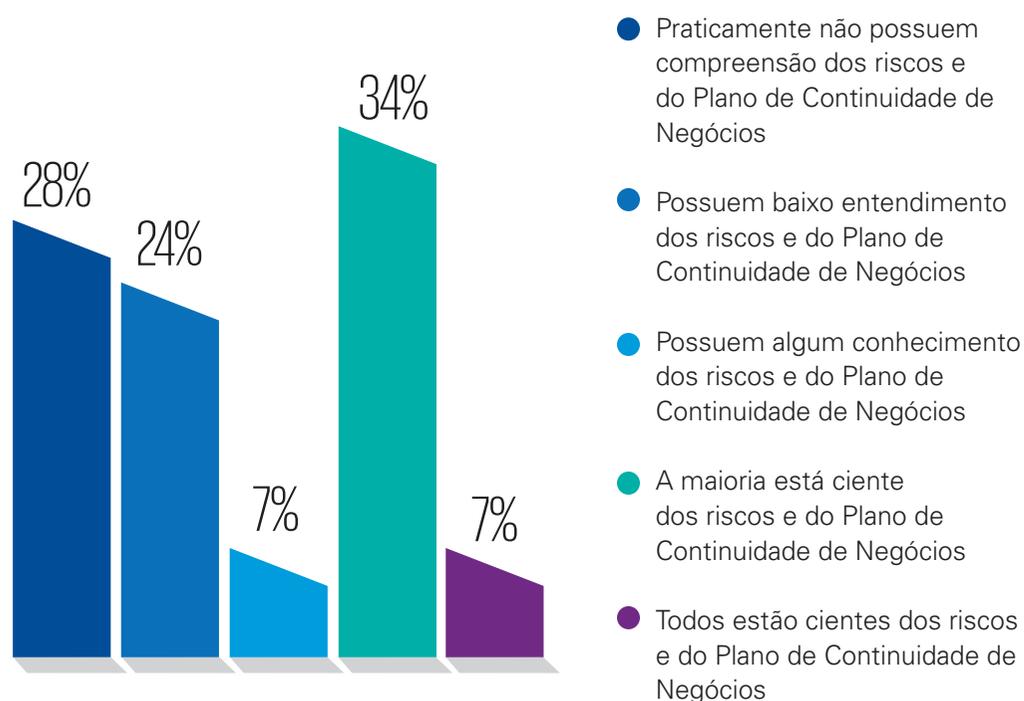
## Com que frequência o Comitê de Continuidade de Negócios se reúne?



- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Não possui um Comitê de Continuidade de Negócios estruturado

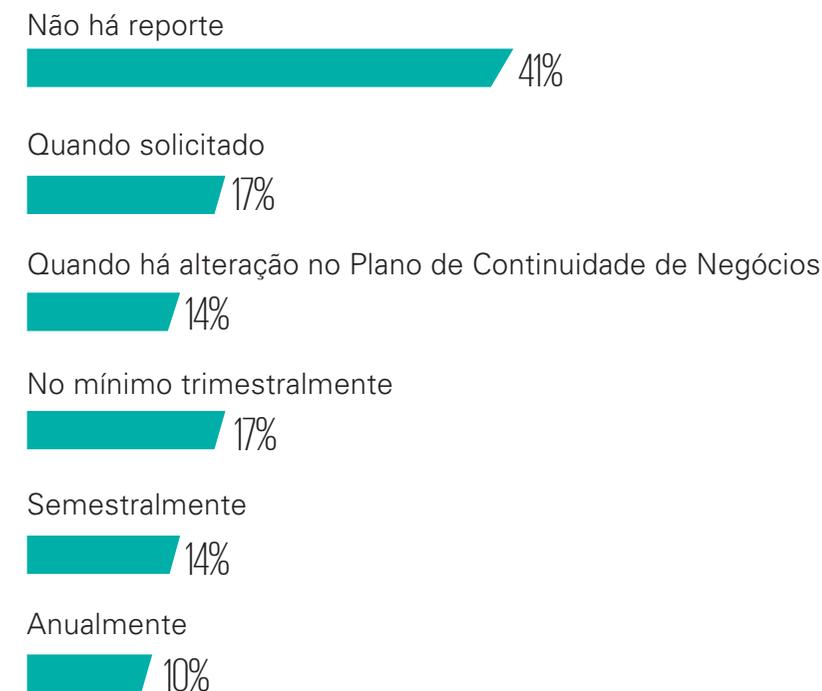
Foi demonstrado que, com relação às pessoas e à governança, as empresas apresentam um nível baixo de estruturação, envolvimento e participação no Plano de Continuidade de Negócios. Ressalta-se que 69% dos respondentes não possuem um Comitê de Continuidade de Negócios para atuar na materialização de um risco relevante.

## Classificação do nível de conhecimento dos executivos sobre os riscos e o Plano de Continuidade de Negócios

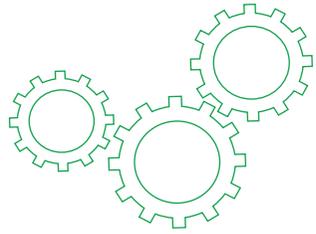


Na percepção de 52% dos respondentes, os executivos possuem baixa ou praticamente nenhuma compreensão dos riscos e do Plano de Continuidade de Negócios. A disseminação do PCN para toda a empresa aumenta a conscientização e a importância do tema entre os funcionários, cujo envolvimento é fundamental para a eficiência de um plano.

## Frequência com que os riscos e o Plano de Continuidade de Negócios são reportados aos executivos e gestores

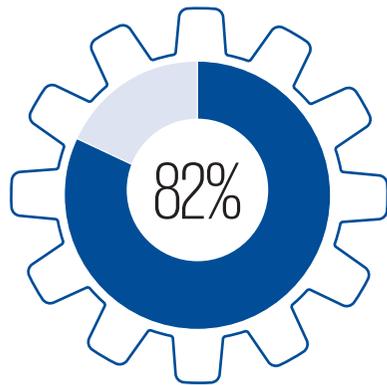


A comunicação dos riscos e das estratégias de recuperação aos executivos e gestores deve ser realizada de maneira regular nas empresas, uma vez que a partir da constatação de riscos incorridos, é possível identificar os processos com maior potencial de impacto à empresa e, assim, decisões mais assertivas são tomadas. De acordo com as boas práticas de mercado, as comunicações devem ser feitas, no mínimo, anualmente ou na identificação de novos riscos e alterações nos Planos de Continuidade de Negócios.

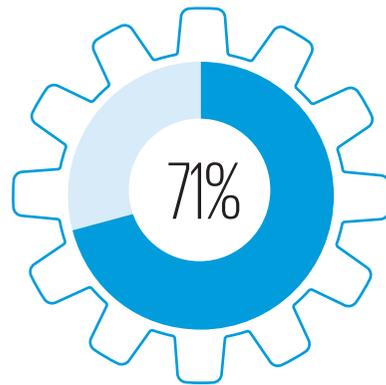


# Principais eventos

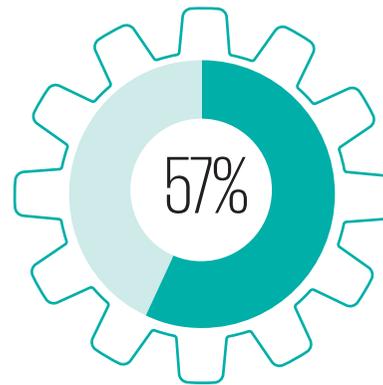
## Eventos mais relevantes que podem interromper a continuidade de negócios



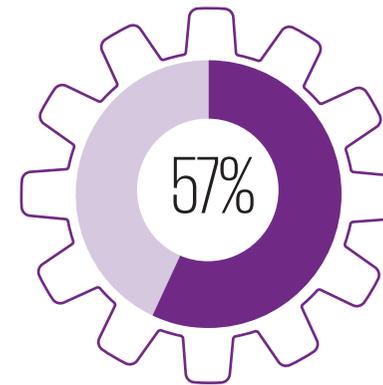
Ataques cibernéticos



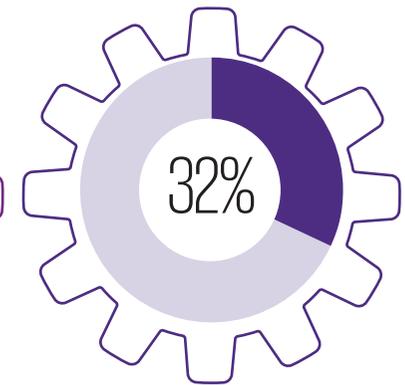
Desastres naturais



Interrupções na infraestrutura de tecnologia



Dependência de fornecedores



Doenças infecciosas, exposição negativa em mídias, descontrole financeiro e perda de acesso às instalações físicas

Eventos de diversas naturezas podem interromper a continuidade e causar danos significativos aos negócios. Enquanto alguns riscos podem ser monitorados e mitigados, outros com alto potencial de impacto nas operações das empresas e de difícil previsão estão se materializando com mais frequência.

Para os entrevistados pela pesquisa, os eventos mais relevantes que podem

interromper a continuidade dos negócios são os ataques cibernéticos. Esse tema vem ganhando maior atenção das empresas nos últimos anos, dado o avanço das atividades digitais — o que permitiu que diversas organizações continuassem a operar mesmo nos períodos de restrição causados pela pandemia da covid-19.

De acordo com este cenário, as doenças infecciosas também foram consideradas

como um dos eventos mais relevantes para a interrupção da continuidade de negócios, com 32% das respostas. Com aproximadamente o mesmo percentual de respondentes, observou-se ainda outros eventos de riscos, como a exposição negativa em mídias, o descontrole financeiro e a perda de acesso às instalações físicas.

# Fale com o nosso time

## **Fernando Lage**

### **Sócio-líder de GRC**

Tel: (19) 3198-6745

flage@kpmg.com.br

## **Luis Navarro**

### **Sócio-líder de Gestão de Riscos e de Continuidade de Negócios**

Tel: (11) 3940-5143

laonavarro@kpmg.com.br

## **Thais Mendonça**

### **Gerente Sênior**

Tel: (11) 3940-1512

tmendonca@kpmg.com.br



#KPMGTransforma



Baixe o APP  
KPMG Brasil

kpmg.com.br



© 2021 KPMG Assessorios Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada, e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative (“KPMG International”), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.

Projeto gráfico e diagramação: Regina Beer (Ex-Libris Comunicação Integrada).