



BCM-körkép 2017

**Tanulmány az üzletmenetfolytonosság-tervezés
magyarországi helyzetéről**

Informatikai kockázatkezelési szolgáltatások





Pozsár Attila
menedzser

T: +36 1 887 6659

E: attila.pozsar@kpmg.hu

Tisztelt Olvasó!

2011-ben elsőként mértük fel a magyarországi gazdasági társaságok, non-profit szervezetek és közintézmények attitűdjét és gyakorlatát az üzletmenet-folytonosságot illetően. Az eredmények arra sarkalltak bennünket, hogy fókuszáltan is vizsgáljuk a BCM (Business Continuity Management) területeit, ezért a következő években a különböző területekre összpontosítva készítettük el felmérésünket. Először értékeltük a társaságok üzleti hatáselemzési gyakorlatát, majd vizsgáltuk BCM-tudatosságukat, kríziskommunikációjukat és a kiszervezés üzletmenet-folytonossági problémáit. Ezután ötéves összegzést készítettünk a BCM hazai helyzetéről, majd a cégek üzletmenet-folytonossági és katasztrófa-helyreállítási terveinek tesztelési gyakorlatát vizsgáltuk, végül a BCM-témájú felügyeleti vizsgálatok tapasztalatait értékeltük.

Idén új megközelítést alkalmaztunk azzal a céllal, hogy BCM-benchmarking jelleggel részletesebb adatokat gyűjtsünk.

Reméljük, hogy az előző felméréseinkben körüljárt témákhoz hasonlóan idei körképünk is hasznos segédeszköznek bizonyul valamennyi hazai BCM-, IT- és kockázatkezelési szakember számára.

Üdvözlettel:
Pozsár Attila

Miért és hogyan készítettük?

Az üzletmenetfolytonosság-menedzsment kialakítása nélkülözhetetlen eleme annak, hogy a szervezetek hatékonyabban kezeljék a nem kívánt eseményeket, illetve a súlyos incidensekből fakadó váratlan leállásokat.

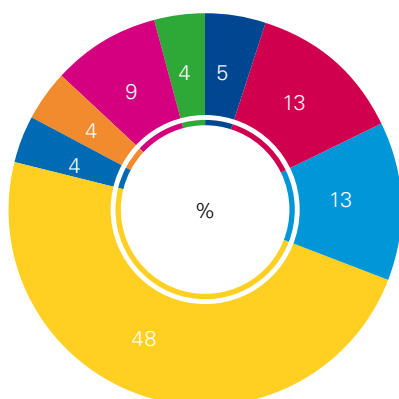
Az idén hetedik éve kiadott BCM-körképünk során részletesen vizsgáltuk a hazai szervezetek

üzletmenetfolytonosság-menedzsment helyzetét és attitűdjét, felmérve, hogy milyen eszközök és módszertanok segítségével biztosítják üzletmenet-folytonosságuk fenntartását. A hazai BCM helyzet kiértékelésével egy részletesebb hazai BCM-benchmarkot kívántunk felállítani.

Felmérésünket 2017 szeptemberében készítettük. Ismét számos közép- és nagyvállalatot kértünk fel, hogy csatlakozzanak a kutatásunkhoz, és töltsék ki online kérdőívünket.

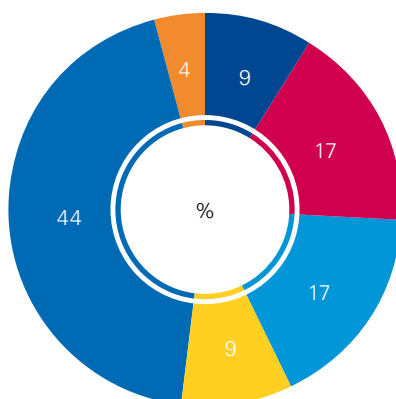
A válaszadók körülbelül fele több mint 1000 alkalmazottat foglalkoztat, illetve közel harmada 5 milliárd forintot meghaladó árbevételt ért el.

A felmérésben résztvevők szektorális megoszlása 2017



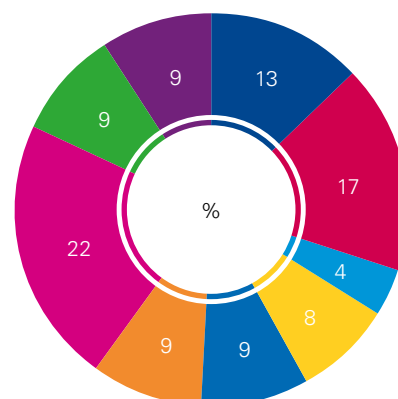
- Biztosítás
- Közigazgatás
- Oktatás
- Pénzügyi szolgáltatások – banki szolgáltatások
- Professzionális szolgáltatások (egyéb)
- Professzionális szolgáltatások (egyéb)
- Számítástechnika / Szoftver
- Számítástechnika / Távközlés
- Egyéb

Hány embert foglalkoztat az Ön szervezete összesen?



- Kevesebb mint 25 fő
- 25-100 fő
- 100-500 fő
- 500-1 000 fő
- 1 000-5 000 fő
- 5 000-10 000 fő

Megközelítőleg mennyi volt a vállalat előző évi árbevétele magyar forintban?



- Kevesebb mint 100 millió
- 1 és 5 milliárd között
- 5 és 10 milliárd között
- 10 és 50 milliárd között
- 50 és 100 milliárd között
- 100 milliárdnál több
- Ismeretlen
- Nem releváns
- Nem válaszolt

A hazai üzletmenet-folytonosság menedzsment helyzete

A felmérésben résztvevő szervezetek körében 2016-ban 14 százalék volt azok aránya, akik nem rendelkeztek üzletmenet-folytonossági programmal. Ez az arány idén 22 százalékra nőtt.

A mellékelt diagramon összesítettük a válaszadók üzletmenet-folytonossági programjának

státuszát: a szervezetek 9 százaléka jelenleg az értékelési fázisban van (kockázatelemzés, üzleti hatáselemzés, stratégia kiválasztás) a program életciklusában először. 17 százalékuk már kidolgozott üzletfolytonossági terveket, válságkezelési terveket és katasztrófa utáni helyreállítási terveket. 52 százalékuk pedig már

optimalizálnak tekinti a BCM-rendszerét, azaz amellet, hogy van BCM-szabályzatuk, felsővezetőkből álló támogató vagy irányító bizottságuk, és rendelkeznek a szükséges tervekkel, már kifejlesztették annak folyamatát is, hogy rendszeresen és szükség szerint frissítsék is ezeket a terveket.

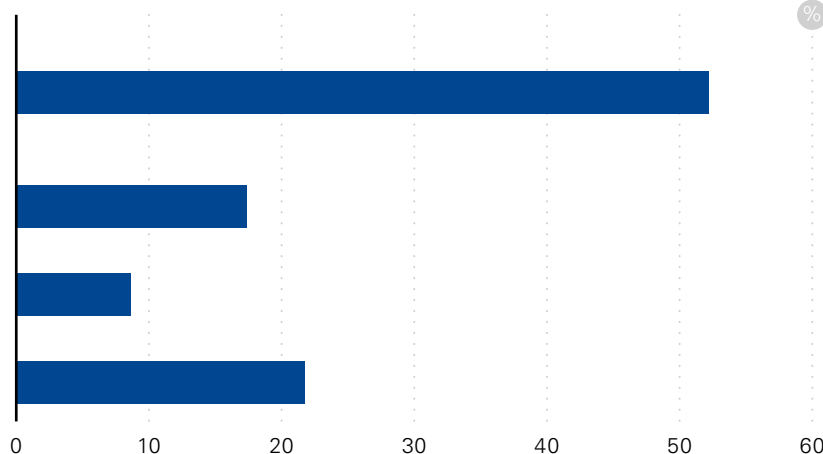
Melyik állítás írja le a legjobban szervezete BCM-programjának jelenlegi státuszát?

Van BCM-szabályzatunk, szenior menedzsment tagokból álló támogató vagy irányító bizottságunk, rendelkezünk válságkezelési tervvel és katasztrófa utáni helyreállítási tervvel és kifejlesztettünk egy folyamatot, amivel rendszeresen frissítjük ezeket.

Jelenleg üzletfolytonossági tervet, válságkezelési tervet és katasztrófa utáni helyreállítási tervet dolgozunk ki.

Jelenleg értékelési fázisban vagyunk (kockázatelemzés, üzleti hatáselemzés, stratégia kiválasztás, stb.) a program életciklusában először.

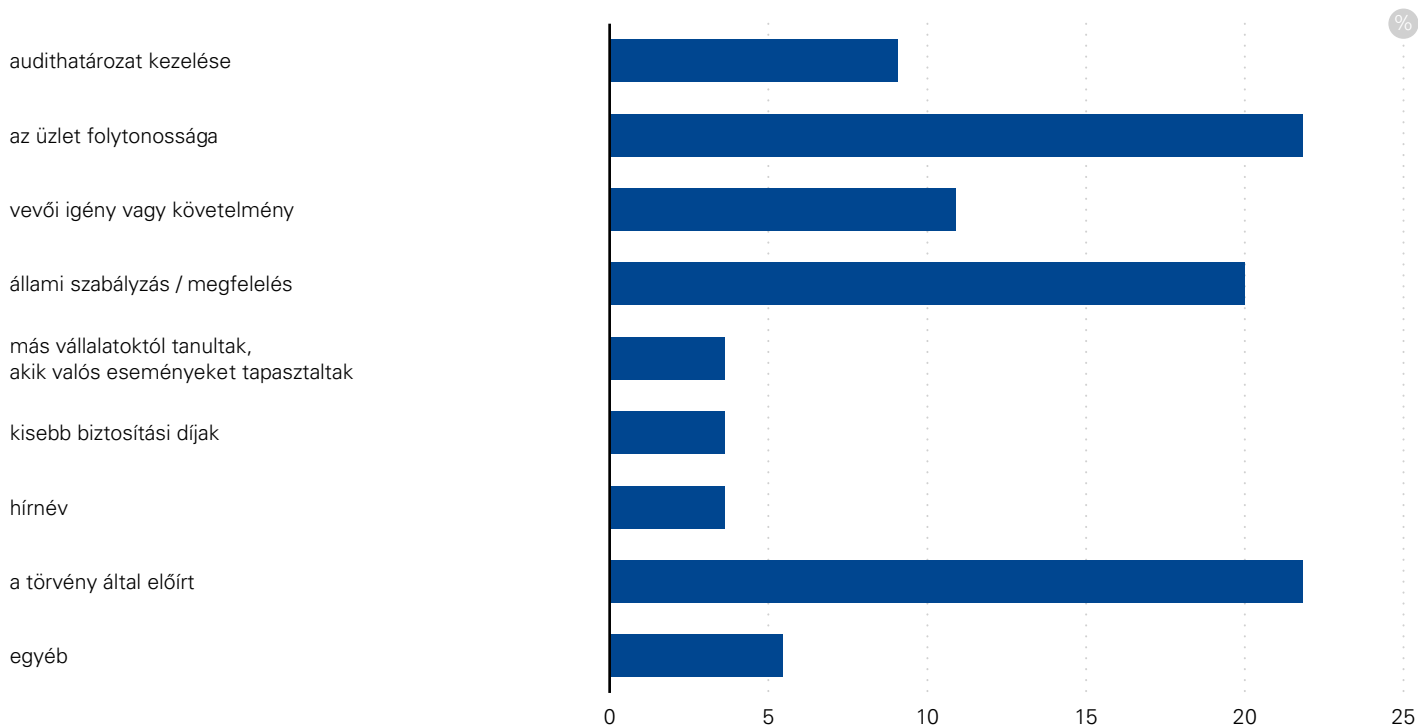
Nem rendelkezünk üzletfolytonosság-menedzsment (BCM) programmal





Pozitív elmozdulásként a válaszadók a BCM-program kialakításának okaként legnagyobb arányban a jogszabályi követelményeknek való megfelelés mellett már magát az üzletmenet- folytonosság biztosítását jelölték meg.

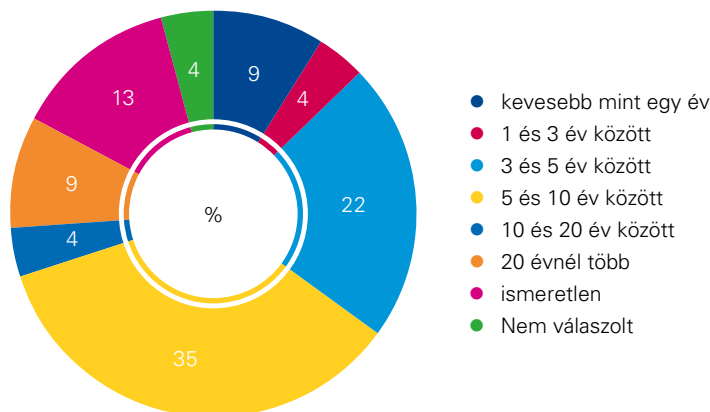
Melyek az elsődleges okai annak, hogy a szervezet létrehozott egy BCM-programot?



Azt is vizsgáltuk, hogy azok a szervezetek, amelyek már rendelkeznek valamilyen szintű BCM-programmal, mennyi ideje működtetik azt. A válaszadók 35 százalékának már 5-10 éve van BCM-programja, míg 22 százalékuknak 3-5 éve, 9 százalékuknak pedig még kevesebb mint 1 éve. Az elemzések és tervek rendszeres frissítése, valamint a változásokhoz való folyamatos igazítása komoly feladat, azonban az idő előrehaladtával a szervezetek egyre több tapasztalatra tesznek szert, és fejlesztik BCM-rendszerüket.

Mint ahogy korábbi körképeinkben is kiemeltük, a felsővezetői elkötelezettség és támogatás nélkülözhetetlen az eredményes és hatékony üzletmenetfolytonosság-menedzsment kialakításához és annak zökkenőmentes működtetéséhez. A BCM-program kialakítása és fenntartása érdekében először a bevezetendő program szerepének és szükségének tudatosításával a szervezeten belül megfelelő szintű támogatói kört kell megnyerni. Ez azért is fontos, mert a program kialakítása egyrészt kihívást, másrészt plusz befektetést ró a szervezetre mind anyagi, mind humán oldalról. Csak ezek megléte mellett alakítható ki

Mennyi ideje van Önöknél BCM-program?



olyan eredményes BCM-program, amely integrálódik a szervezet működésébe.

Idén a kérdéseink között szerepelt, hogy a válaszadók hogyan értékelik a program érettségét a felsővezetői elkötelezettség és támogatás, illetve a BCM stratégiai megközelítésének tükrében.

A válaszadók mindössze 6 százaléka értékelte úgy, hogy maximálisan elégedett a BCM-program érettségével, azaz azon túl, hogy rendelkeznek minden szükséges dokumentummal, vállalati szinten kezelik és előrelátóan tervezik a BCM-programot, kifejlesztették és sikeresen tesztelték az üzletfolytonossági terveik felső

és alsó szintű integrációját is a különböző üzleti egységeken/ tagvállalatokon átnyúlóan is.

A válaszadók 39 százaléka nyilatkozott úgy, hogy a felső vezetés megérti és elkötelezett a hatékony BCM-program stratégia jelentőségével kapcsolatban, illetve minden üzletfolytonossági tervet rendszeresen frissítenek.

Sajnálatos módon a válaszadók 6-6 százaléka értékelte úgy, hogy a vállalatban belüli BCM-felkészültség általában alacsony, illetve hogy a felső vezetés bár lát potenciált a BCM-programban, de jelenleg nem akarja azt elindítani a cégnél.

Ön hogyan értékelné saját véleménye alapján a program érettségét?

6. szint (együttműködő) – a különböző üzleti egységeken / tagvállalatokon átnyúló funkcionális koordináció eredményeként a résztvevők kifejlesztették és sikeresen tesztelték az üzletfolytonossági terveik felső és alsó szintű integrációját

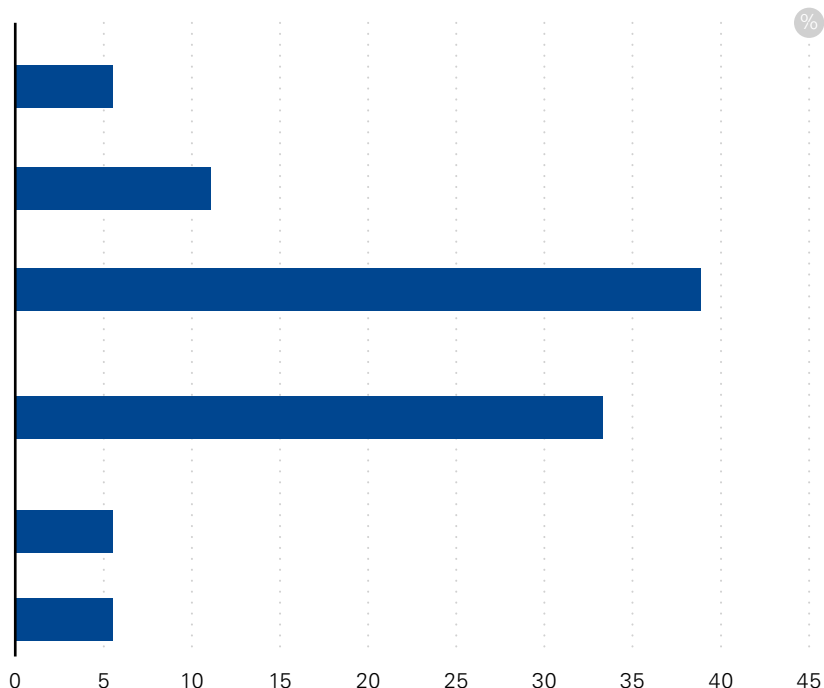
5. szint (tervezett növekedés) – több évre szóló tervet fogadtak el a "folyamatos fejlődés érdekében"

4. szint (vállalati szinten kezelt) – a felső vezetés megérti és elkötelezett a hatékony BCM-program stratégia jelentőségével kapcsolatban. Minden üzletfolytonossági tervet rendszeresen frissítenek.

3. szint (központilag irányított) – BCM-program hivatalos vagy részleg hozta létre, amely központi BCM-irányítással támogatási szolgáltatásokat nyújt a szervezet üzleti egységeinek és egyéb szervezeten belüli egységeinek

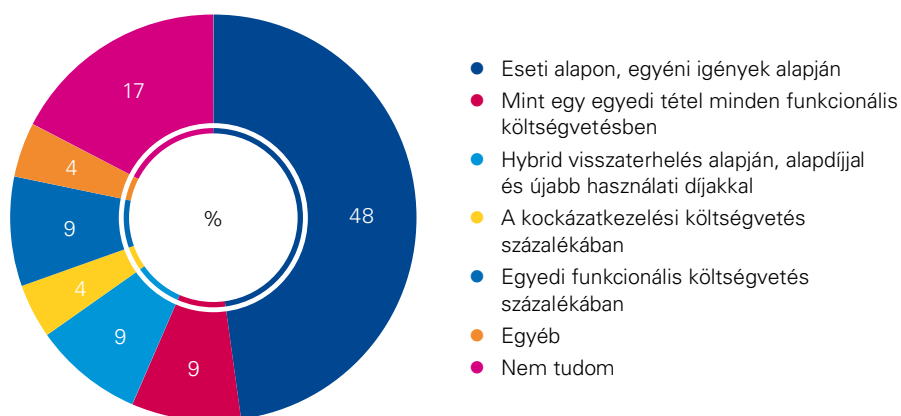
2. szint (támogatott önirányító) – a felső vezetés lehetséges, hogy lát potenciált a BCM programban, de jelenleg nem akarja megvalósítani a cégnél

1. szint (önirányító) – A vállalatban belüli felkészültség általában alacsony



Amennyiben a felső vezetés felismeri a BCM stratégiai jelentőségét, úgy annak támogatása és finanszírozása is növekedhet, illetve a BCM-program dedikált költségvetést kaphat. A hazai szervezetek többsége azonban továbbra sem rendelkezik ilyen költségvetéssel, amelyben kimutathatóak lennének a kapcsolódó ráfordítások, hanem minden évben, jellemzően az IT-szervezetet, a biztonsági osztályt, vagy közvetlenül az igények felmerülési helyét terhelik a BCM-ráfordítások. Az is kiderült, hogy a szervezetek majdnem fele eseti alapon, egyéni igények alapján allokal pénzügyi forrásokat a BCM-programhoz. A többi szervezet, ahol ismert az allokaláció, megközelítőleg hasonló arányban a funkcionális vagy kockázatkezelési költségvetés százalékában, illetve hibrid visszatérhelés alapján teszi ezt meg.

Melyik állítás írja le a legjobban, hogy hogyan allokalnak pénzügyi forrásokat a BCM-programhoz?

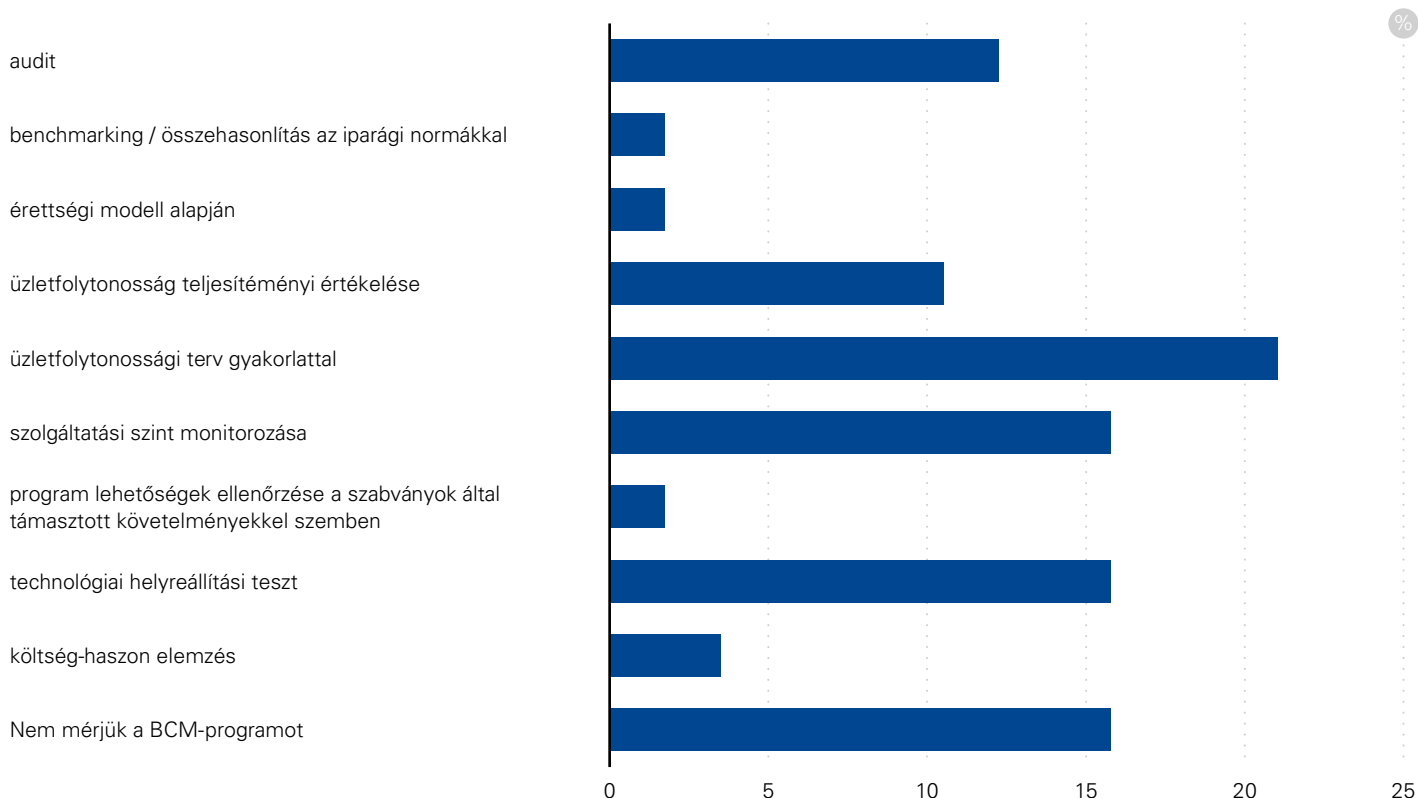


Arra is választ kerestünk az idei felmérés során, hogy hogyan mérik a szervezetek a BCM-program hatékonyságát.

A cégek 21 százaléka üzletfolytonossági terv gyakorlatokkal, 16 százaléka

pedig a szolgáltatási szint monitorozásával teszi ezt. Sajnálatos viszont, hogy elég nagy arányban, 16 százalékban, egyáltalán nem mérik a BCM-program hatékonyságát, ezért nem is látják az esetlegesen fejlesztendő pontokat.

Hogyan méri az Ön szervezete a BCM-program hatékonyságát?



Arra is kíváncsiak voltunk, hogy a válaszadók mennyire becsülik az elmúlt 12 hónapban bekövetkezett üzleti kiesések költségét, a külső és belső kiadásokat is figyelembe véve.

A válaszadók a legnagyobb arányban, 39 százalékban, úgy becsülték, hogy kevesebb, mint 25 millió forint volt az üzleti kiesések költségének összege, 18 százalékuk pedig úgy gondolja, hogy ez az összeg 25 és 125 millió forint közöttre tehető. Beszédesebb viszont az az adat, hogy a válaszadók 26 százaléka nem tudta megbecsülni az üzleti kiesések költségét, azaz nem rendelkeznek olyan módszerrel, amivel egyáltalán becsülni tudnák ezt az értéket.

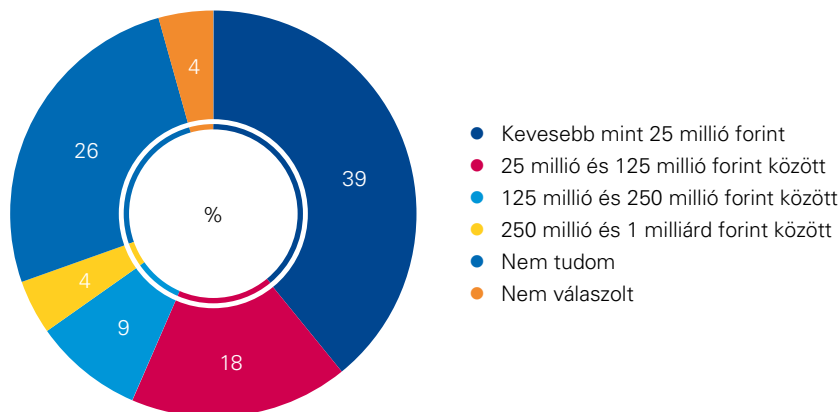
Ehhez kapcsolódó kérdéskör, hogy az IT-költségvetés hány százalékát költik a szervezetek katasztrófa utáni helyreállítási képességekre.

A válaszadók a legnagyobb arányban, 44 százalékban, nem tudták ezt megmondani. Ez az arány még akkor is közel állhat a valósághoz, ha azért választották ezt az opciót, mert több idő kellett volna az információ beszerzéséhez. Beszédes adat az is, hogy a szervezetek 22 százaléka kevesebb, mint 1 százalékát költi e képességekre az IT-költségvetésből, ami nagyon alacsony érték. Az elfogadhatónak tekinthető 4-10 százalékot a válaszadó szervezetek mindössze 9 százaléka költi ugyanerre.

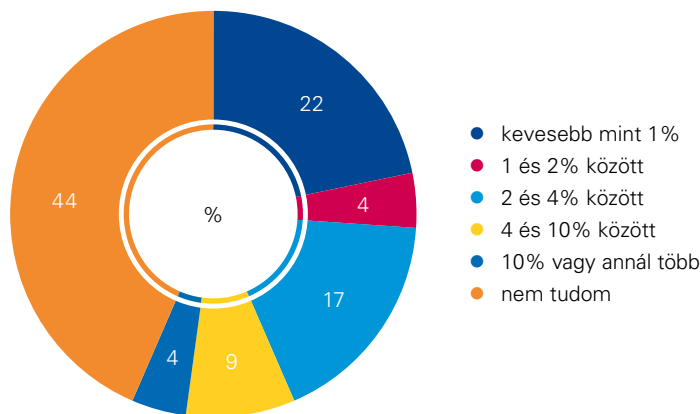
Arra is kíváncsiak voltunk, mikor volt a legutóbbi olyan leállítás, amikor aktiválni kellett egy vagy több üzletmenet-folytonossági, kríziskezelési vagy katasztrófa utáni helyreállítási tervet.

Öröndetes, hogy a válaszadók a legnagyobb arányban, 31 százalékban, úgy válaszoltak, hogy több mint két éve volt hasonló leállítás náluk, illetve 18 százalékuknál még sosem kellett ehhez folyamodni. Ez hamis biztonságérzetet kelthet a felső vezetés körében, de nem lehetnek hiú ábrándjaink a tekintetben, hogy ez így is marad. A válaszadók 17 százalékánál az elmúlt évben, illetve ugyanilyen arányban az

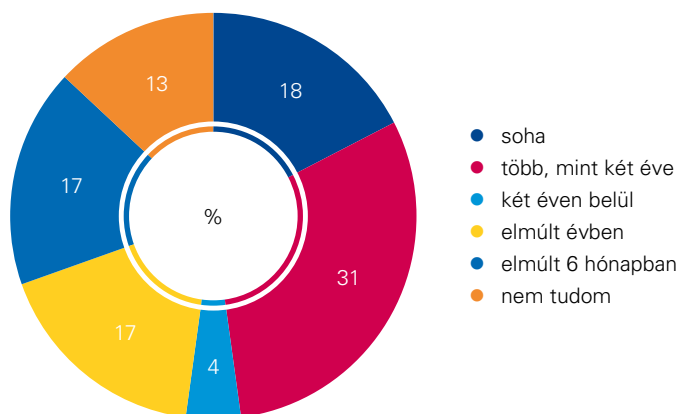
Az elmúlt 12 hónapban mennyire becsülné az üzleti kiesések költségét, a külső és belső kiadásokat is figyelembe véve?



Az IT-költségvetés hány százalékát költi az Ön szervezete katasztrófa utáni helyreállítási képességekre?



Mikor volt a legutóbbi olyan leállítás, amikor egy vagy több üzletmenet-folytonossági, kríziskezelési vagy katasztrófa utáni helyreállítási tervet aktiválni kellett?



elmúlt 6 hónapban is szükség volt e megoldások alkalmazására.

Mindezek alapján kijelenthetjük, a BCM-mel foglalkozó szakemberek számára továbbra is kihívást jelent, hogy a felső vezetés értse, és stratégiai jelentőségének

megfelelően kezelje az üzletmenet-folytonosságot. Ehhez segítséget adhat a különböző szakmai fórumokon való részvétel, ami a tapasztalatcsere útján adhat ötleteket az akadályok legyőzésében.

BCM Körkép sarokszámai 2017



A BCM-program minden eleme megvalósításra került és rendszeresen karbantartott

52%



A BCM-program kialakításának oka a jogszabályi és egyéb előírásokon kívül:



az üzletmenet folytonossága

22%



vevői igény vagy követelmény kezelése

11%



auditathatózat kezelése

9%



Már 5-10 éve rendelkeznek BCM-programmal

35%



Eseti alapon, egyéni igények alapján allokálnak pénzügyi forrásokat a BCM-programhoz

48%



Nem mérik a BCM program hatékonyságát, ezért nem is látják az esetlegesen fejlesztendő pontokat

16%



Az IT-költségvetés kevesebb mint 1 százalékát költik katasztrófaválság utáni helyreállítási képességekre

22%



Az elmúlt 6 hónapban szükség volt valamelyik terv aktiválására

17%

A KPMG-ről

A KPMG 1989 óta Magyarország egyik vezető könyvvizsgáló, adó- és üzleti tanácsadó társasága. A magyarországi KPMG 800 munkatársat foglalkoztat – a KPMG Hungária Kft. könyvvizsgálati szolgáltatásokat, míg a KPMG Tanácsadó Kft. széles körű adó- és üzleti tanácsadási szolgáltatásokat kínál vezető magyar és multinacionális társaságok, kormányzati szervek, valamint külföldi befektetők számára.

Iparág-specifikus szolgáltatásokat kínálunk többek között a pénzügyi szolgáltatások, a telekommunikáció, az energia- és közműszolgáltatások, a kormányzat, az infrastruktúra, az ingatlanpiac és a turizmus terén. A pénzügyi szektorban számos vezető bank, biztosítási cég és vagyonkezeléssel foglalkozó vállalkozás ügyfelünk. Az ipari és fogyasztói piacon az autógyártásra, az energia-, valamint az élelmiszer- és kiskereskedelmi szektorra koncentrálunk, és számos ügyfelünk tevékenykedik a kommunikációs, elektronikai és médiaszektorban.

Informatikai kockázatkezelési szolgáltatásokkal foglalkozó tanácsadóink az informatikai környezet és rendszerek biztonságossá tételében, a hatásos kontrollok és a jogszabályi megfelelés megteremtésében nyújtanak támogatást. Segítünk ügyfeleinknek, hogy azonosítsák és értékeljék információbiztonsági kockázataikat, amelyek jelentős hatással lehetnek a biztonságos és folyamatos működésre, ezáltal a társaság bevételtermelő képességére. Szakértőink támogatják olyan információbiztonsági kontrollok kialakítását és bevezetését, amelyek megfelelnek a jogszabályoknak és a nemzetközi szabványoknak egyaránt.

A kiadvány készítésében közreműködött:

Kövecses Bálint

Köszönjük a résztvevők hozzájárulását! Reméljük, nemcsak ők, hanem minden üzletfolytonosság-tervezéssel, IT biztonsággal és kockázatkezeléssel foglalkozó további olvasóink is hasznosnak találják felmérésünk eredményeit.

Kapcsolat

Pozsár Attila

menedzser

T: +36 1 887 6659

E: attila.pozsar@kpmg.hu



Az itt megjelölt információk tájékoztató jellegűek, és nem vonatkoznak valamely meghatározott természetes vagy jogi személy, illetve jogi személyiség nélküli szervezet körülményeire. Társaságunk ugyan törekszik pontos és időszerű információkat közölni, ennek ellenére nem vállal felelősséget a közölt információk jelenlegi vagy jövőbeli hatályosságáért. Társaságunk nem vállal felelősséget az olyan tevékenységből eredő károkért, amelyek az itt közölt információk felhasználásából erednek, és nélkülözik társaságunknak az adott esetre vonatkozó teljes körű vizsgálatát és az azon alapuló megfelelő szaktanácsadást.

A KPMG név, a KPMG logó a KPMG International lajstromozott védjegye.

© 2016 KPMG Tanácsadó Kft., a magyar jog alapján bejegyzett korlátozott felelősségű társaság, és egyben a független tagtársaságokból álló KPMG-hálózat magyar tagja, amely hálózat a KPMG International Cooperative-hoz ("KPMG International"), a Svájci Államszövetség joga alapján bejegyzett jogi személyhez kapcsolódik. Minden jog fenntartva. Nyomtatva: Magyarországon.