



INFORMATIKAI KOCKÁZATKEZELÉSI  
SZOLGÁLTATÁSOK

# BCM-körkép 2015

Tanulmány az üzletmenetfolytonosság-  
tervezés magyarországi helyzetéről

Fókuszban a BCM hazai helyzetének  
visszamérése és az üzletmenet-  
folytonossági-, katasztrófa-  
helyreállítási tervek tesztelése

[kpmg.hu](http://kpmg.hu)







**Sallai György**

**igazgató**

**T:** +36 1 887 6620

**E:** Gyorgy.Sallai@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, melynek eredményei arra sarkalltak bennünket, hogy fókuszáltan is vizsgáljuk a BCM területét (Business Continuity Management – BCM). A KPMG 2012-ben készítette el első, fókuszált felmérését az üzleti hatáselemzésre vonatkozóan, ezt követte a BCM-tudatosság, a kríziskommunikáció és a kiszervezés üzletmenet-folytonossága. Idén úgy véltük, hogy érdemes egy visszamérést készíteni arról, hogy mennyiben változott a hazai szervezetek hozzáállása e témakörökben, illetve, hogy milyen szintű BCP- (Business Continuity Plan) és DRP- (Disaster Recovery Plan) teszteléseket végeznek.

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

Üdvözlettel:

Sallai György

---

## Tartalomjegyzék

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Ha most csak egy oldalra van idő.....                                                             | 4  |
| If you only have time for a page .....                                                            | 5  |
| Miért és hogyan készítettük? .....                                                                | 6  |
| Mi változott az elmúlt öt évben? .....                                                            | 7  |
| BCM-felmérés eredmények 2015 .....                                                                | 10 |
| Miért fontos az üzletmenet-folytonossági.....<br>és katasztrófa-helyreállítási tervek tesztelése? | 12 |
| BCP/DRP-tesztelés.....                                                                            | 14 |
| Összefoglalás .....                                                                               | 17 |



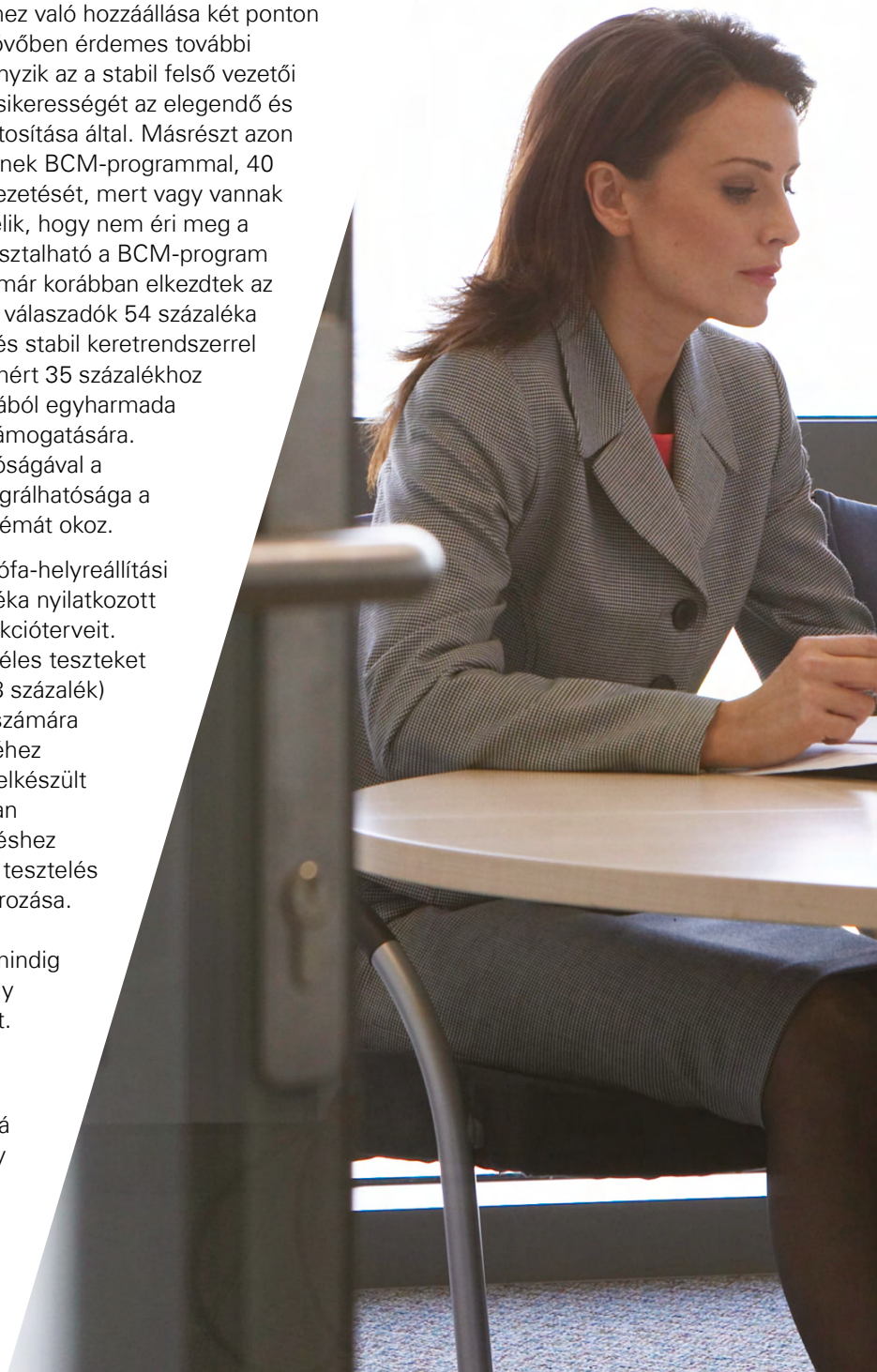
# Ha most csak egy oldalra van idő

Először 2011-ben döntöttünk úgy, hogy felmérjük a magyarországi szervezetek üzletmenet-folytonossági gyakorlatát. Ekkor még csak általánosságban vizsgáltuk, hogy a felmérésben részt vevők hogyan látják az üzletmenet-folytonosság tervezés kérdését, illetve milyen érettségi szinttel, kockázatkezelési gyakorlattal rendelkeznek. A nagy érdeklődésre való tekintettel az ezt követő években úgy gondoltuk, hogy érdemes a BCM témakörét kisebb szervezetekben, mélyebben is megvizsgálni. Így 2012-ben készítettük el első, fókuszált kérdőívünket, melyben központi témaként az üzleti hatáselemzés, majd 2013-ban a BCM-tudatosság, tavaly pedig a kríziskommunikáció és a kis szervezés üzletmenet-folytonossága szerepelt. 40 kérdésből álló idei online kérdőívünk, melyet félszáz szervezet töltött ki, egyrészt azt vizsgálta, hogy megfigyelhető-e valamilyen irányú változás, fejlődés a hazai szervezetek BCM-felkészültségében és programjában, másrészt hogy milyen gyakorlat jellemzi az üzletmenet-folytonossági- és katasztrófa-helyreállítási tervek tesztelését. Az előző évekhez hasonlóan a válaszadók legnagyobb arányban a pénzügyi szektorból, a járműipar / gépgyártás, valamint az informatika / távközlés / média területéről kerültek ki.

A szervezetek üzletmenet-folytonossági kérdésekhez való hozzáállása két ponton mit sem változott az elmúlt években, melyekre a jövőben érdemes további hangsúlyt fektetni. Az egyik, hogy még mindig hiányzik az a stabil felső vezetői támogatás, mely biztosíthatná a BCM-programok sikerességét az elegendő és dedikált pénzügyi, valamint emberi erőforrások biztosítása által. Másrészt azon szervezetek, amelyek jelenleg még nem rendelkeznek BCM-programmal, 40 százaléka látja úgy, hogy nem is tervezi annak bevezetését, mert vagy vannak ennél magasabb prioritású projektjeik, vagy úgy vélik, hogy nem éri meg a ráfordítást. Ezzel szemben jó hír, hogy javulás tapasztalható a BCM-program érettségét tekintve azon szervezeteknél, amelyek már korábban elkezdtek az üzletmenet-folytonossággal foglalkozni. Jelenleg a válaszadók 54 százaléka nyilatkozta, hogy teljes mértékben működőképes és stabil keretrendszerrel rendelkezik, mely jelentős előrelépés a 2011-ben mért 35 százalékhoz képest. Továbbra is a BCM-mel rendelkezők nagyjából egyharmada használ valamilyen szoftveres megoldást a BCM támogatására. A használt eszköz funkcionalitásával és megbízhatóságával a szervezetek fele elégedett, azonban az eszköz integrálhatósága a meglévő rendszerekkel és folyamatokkal sok problémát okoz.

A különböző üzletmenet-folytonossági és katasztrófa-helyreállítási tervek tesztelését illetően a részt vevők 78 százaléka nyilatkozott úgy, hogy rendszeresen teszteli, gyakorolja ezen akcióterveit. Ezen szervezeteknél jellemzően szimulációs vagy éles teszteket végeznek, elemi (31 százalék) vagy integrációs (38 százalék) szinten megvalósítva. A fennmaradó 22 százalék számára jelenleg nem áll rendelkezésre a tesztek elvégzéséhez szükséges erőforrás, ezáltal nem igazolt, hogy az elkészült terveik és a kiépített erőforrás-képességeik valóban teljesítik-e az elvárásokat. Ami a BCP/DRP teszteléshez kapcsolódóan fejlesztendő területnek számít, az a tesztelés sikerességére vonatkozó követelmények meghatározása. A tesztelésre vonatkozó adatok mellett érdekes információ, hogy a válaszadók 27 százaléka még mindig nem rendelkezik alternatív helyszínnel, amelyet egy esetleges katasztrófaesemény után igénybe vehet.

Bízunk benne, hogy az idei BCM-körképünk eredményei hasznosnak bizonyulnak a tárgy szakértői és érdeklődői számára egyaránt. Továbbá reméljük, hogy arra ösztönzik a résztvevőket, hogy tovább finomítsák és fejlesszék jelenlegi BCM-keretrendszerüket, ezáltal pozitívabb képet festve a hazai BCM-gyakorlatról a következő években.



## If you only have time for a page...

In 2011, we began to assess how domestic enterprises practice Business Continuity Management (BCM). We generally examined BCM planning, the quality and maturity of BCM frameworks and risk management practices at the organisations surveyed. We went on to examine BCM with a special focus on the organisations, in the context of which we surveyed business effect analysis in 2012, then BCM awareness in 2013, and last year crisis communication and the business continuity of outsourcing.

Fifty organisations participated in this year's survey comprised of 40 questions. The survey emphasises two topics: what kinds of changes and development can be seen in the BCM preparedness and programmes of participating organisations, and how these organisations test their business continuity (BCP) and disaster recovery plans (DRP). Similarly to the previous years, contributing organisations principally represented financial services, automotive/machinery and the IT/telecommunication/media sectors

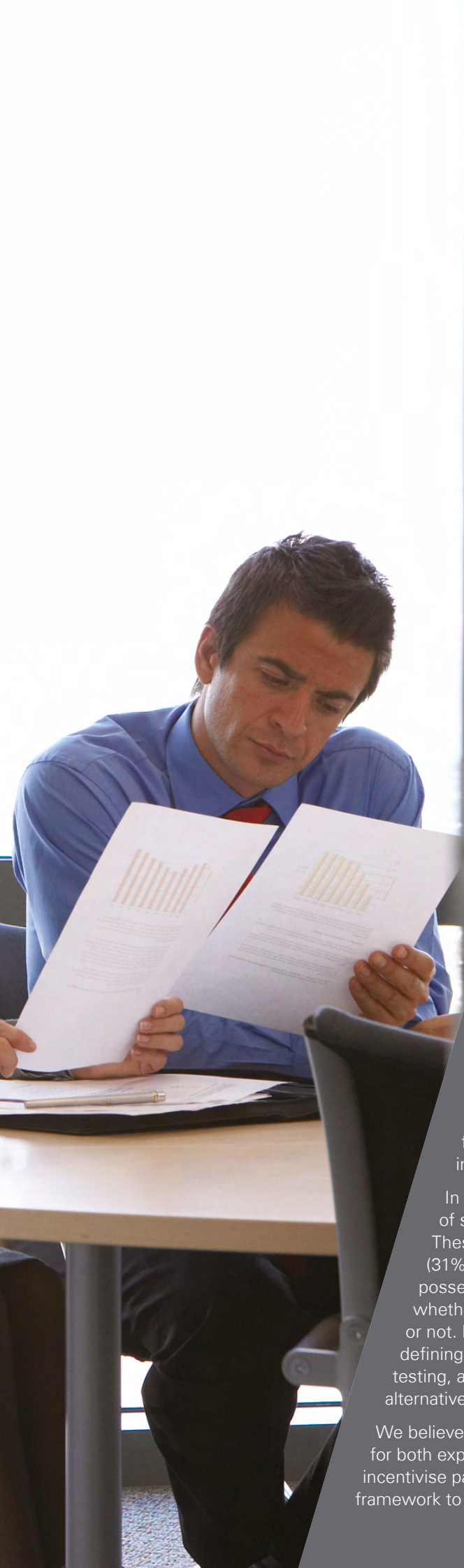
Unfortunately, considering the responses received from Hungarian enterprises, there is still room for development in two areas. Firstly, a stable top management should be created to ensure the success of BCM programmes, both financially and theoretically. Secondly, 40% of participants not yet having a BCM framework do not plan on implementing BCM at all as they state it is not worth devoting the necessary resources.

However, an improvement is shown in the proportion of businesses engaged in business continuity management. Currently, 54% of these organisations have a stable and mature BCM framework, which is a significant increase compared to the 35% who indicated this in 2011.

One-third of contributors use software to support their BCM-related tasks this year as well. They say they are positively satisfied with the functionality and reliability of the software used, but the capability of integrating it with other systems and processes is open to debate.

In terms of testing business continuity and disaster recovery plans, 78% of survey participants stated that they test their plans on a regular basis. These organisations usually employ simulations or live tests at the integrated (31%) or component (38%) level. The remaining 22% claim that they do not possess adequate resources to be able to run these tests; thus, it is unsure whether their completed tests and resource capabilities meet the requirements or not. For BCP/DRP, there are still opportunities for further enhancements in defining success indicators for testing. In addition to those responses regarding testing, an interesting finding is that 27% of contributors do not possess any alternative site to access in case of a catastrophe.

We believe that the results of this year's BCM study will serve as a useful tool for both experts and others interested in the topic. Furthermore, we hope it will incentivise participants in the future to develop and fine-tune their current BCM framework to show greater improvements in BCM implementation in Hungary.





# Miért és hogyan készítettük?

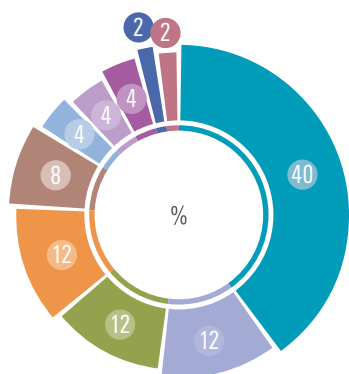
A KPMG ötödik éve méri fel, hogy a hazai szervezetek miképpen viszonyulnak mind az üzleti életből, mind pedig a körülöttünk lévő környezetből fakadó kihívásokhoz, milyen eszközök és módszertanok segítségével biztosítják üzletmenet-folytonosságuk fenntartását. Ennek fényében az ideai felmérés egyik fókuszpontja volt, hogy megvizsgáljuk, milyen változások tapasztalhatóak a felmérésben részt vevő szervezetek körében az elmúlt öt évben, illetve hogy mennyiben fejlődött BCM-tudatosságuk. A másik fő célunk pedig az volt, hogy egy átfogó képet kapjunk arról, hogy a válaszadók milyen szinteken hajtják végre a különböző BCP- és DRP-teszteléseket.

Felmérésünket 2015. június és július hónapban készítettük, amelyhez ismét számos közép- és nagyvállalat járult hozzá. Örömmel tapasztaltuk, hogy online kérdőívünket idén is több tucat szervezet töltötte ki különböző iparágakból. Jellemzően ebben az évben is a pénzügyi szektor képviseltette magát a legnagyobb arányban.

A válaszadók közel egyharmada 1000 és 4999 fő közötti alkalmazottal rendelkezik, míg árbevétel alapján csaknem kétharmaduk 10 és 100 milliárd forint közötti árbevételre tesz szert.

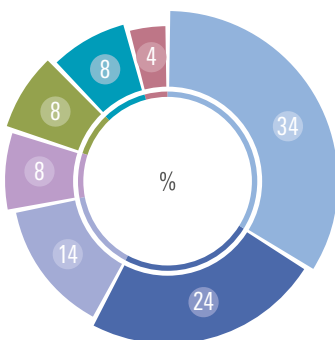
Köszönjük a résztvevők hozzájárulását! Reméljük, hogy hasznosnak találják a körkép eredményeit és tanulságait, mind a hazai BCM-gyakorlat, mind pedig saját szervezetük üzletmenet-folytonosságát illetően.

**A felmérésben részt vevők szektorális eloszlása 2015**



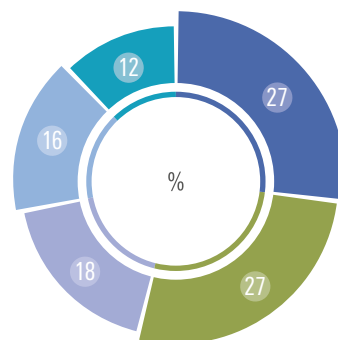
- Pénzügyi szektor
- Informatika / Távközlés / Média
- Járműipar / Gépgyártás / Elektronika
- Energiaipar / Közműszektor
- Egyéb
- Logisztika / Közlekedés / Szállítás
- Élelmiszeripar / FMCG
- Kereskedelem
- Állami szervezetek / Kormányzati szektor
- Vegyipar / Gyógyszeripar

**A felmérésben részt vevők eloszlása a foglalkoztatottak száma szerint 2015**



- 1 000 és 4 999 fő között
- 100 és 499 fő között
- 25 és 99 fő között
- 5 000 és 9 999 fő között
- 500 és 999 fő között
- Kevesebb mint 25 fő
- Több mint 10 000 fő
- Több mint 10 000 fő

**A felmérésben részt vevők eloszlása árbevétel szerint 2015**



- 10 és 50 milliárd forint között
- Több mint 100 milliárd forint
- 3 milliárd forint alatt
- 3 és 10 milliárd forint között
- 50 és 100 milliárd forint között
- 10 és 50 milliárd forint között



# Mi változott az elmúlt öt évben?

Egy Gartner-tanulmány kimutatta, hogy a katasztrófát átélte szervezetek körében ötből kettő csődbe megy a katasztrófát követő öt éven belül. Mindez elgondolkodtató, tekintve, hogy egy megfelelő üzletmenetfolytonosság-menedzsmentet folytató szervezet esetében, ahol az üzletmenet-folytonossági és katasztrófa-helyreállítási terveket a megfelelő szereplők bevonása mellett alakították ki és rendszeresen tesztelik is, elkerülhető az ilyen szintű kárhatás.

## BCM-státusz

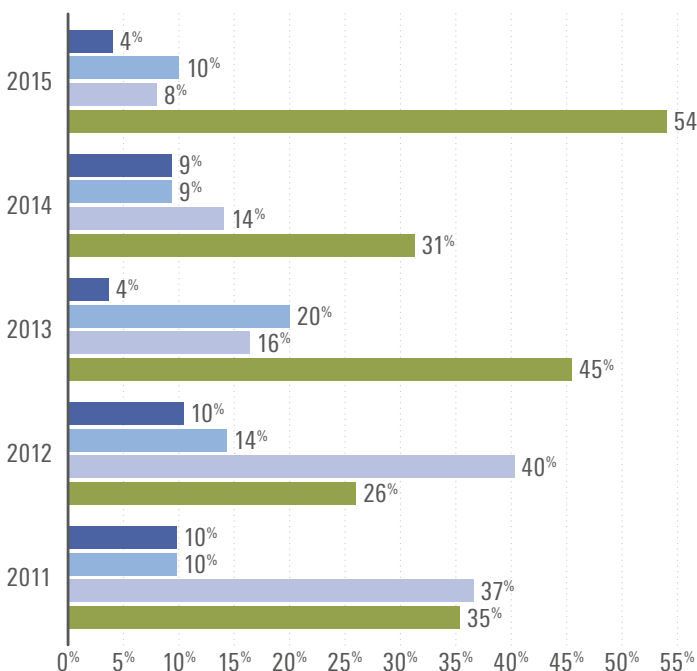
A felmérésben részt vevő szervezetek körében 2011-ben 9 százalék volt azok aránya, amelyek nem rendelkeztek üzletmenet-folytonossági programmal. Ez az arány mára megduplázódott, és sajnálatos módon e szervezetek 50 százaléka a magasabb prioritású projektjeik miatt nem tudott még BCM-programot kialakítani. 30 százaléka pedig úgy gondolja, hogy nem éri meg a ráfordítást, így nem is tervezi annak bevezetését a jövőben sem.

A mellékelt diagramon látható, hogy 2011 és 2012 között minden tizedik, a felmérésben részt vevő szervezet kezdte meg a BCM-program kialakítását a stratégia megalkotásával, a különböző kockázat- és üzleti hatáselemzések mentén. Az ezt követő években előrelépés volt tapasztalható, hiszen a szervezetek már az akciótervek kialakításán dolgoztak. Az is látható, hogy azon szervezetek aránya csökkent,

Ezért tartjuk fontosnak, hogy a szervezetek stratégiai megfontolásból tekintsenek a BCM-re, ne pedig egy olyan kötelező vagy ajánlott teherként, ami nem szolgálja az árbevétel gyarapodását. Idén ezért is tűztük ki célul, hogy megvizsgáljuk, hogy a magyar szervezetek mennyire látják a BCM-et stratégiai eszközként, illetve hogy miben változott a hozzáállásuk az elmúlt öt évben.

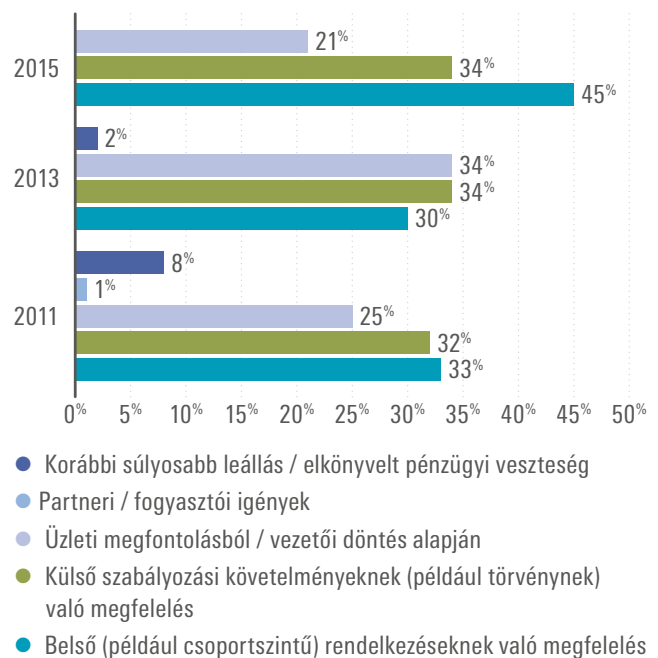
ahol a kezdeti időben a BCM-keretrendszer működőképessége kérdéses volt. Örömmel láttuk, hogy mára a válaszadó szervezetek több mint fele nyilatkozott úgy, hogy stabil és teljes mértékben működőképes BCM-keretrendszerrel rendelkezik, ami a 2011-es 35 százalékos állapothoz képest mindenképpen nagy előrelépésnek mondható. Fontos azonban megemlíteni, hogy ezen szervezetek kétharmada változatlanul a pénzügyi szektort képviseli, ahol az üzletmenet-folytonosságot fenntartó intézkedések megtétele és fenntartása felügyeleti szinten, a kiadott törvényekkel és ajánlásokkal összhangban elvárt és kötelező. Esetükben, ahol már kiforrott BCM-program van, a szervezetek egyenlő arányban jelölték meg a bevezetés okaként a külső szabályozási feltételeknek vagy a különböző csoportszintű követelményeknek való megfelelést, illetve az üzleti megfontolást.

## BCM-státusz 2011-2015



- Jelenleg az értékelési/elemezési szakaszban vagyunk (kockázatelemzés, üzleti-hatás-elemzés, stratégia kiválasztása)
- Már a különféle akcióterveket készítjük (BCP, DRP, kríziskezelési terv, stb.)
- A BCM-keretrendszer elkészült, bár a működőképesség kérdéses (jelenleg az akciótervek tesztelése folyik)
- A BCM-keretrendszer elkészült, teljes mértékben működőképes és stabil

## BCM-bevezetés oka 2011-2015



- Korábbi súlyosabb leállás / elkönyvelt pénzügyi veszteség
- Partneri / fogyasztói igények
- Üzleti megfontolásból / vezetői döntés alapján
- Külső szabályozási követelményeknek (például törvénynek) való megfelelés
- Belső (például csoportszintű) rendelkezéseknek való megfelelés

**„Azok a szervezetek, ahol jogszabályi vagy belső előírások vonatkoznak az alternatív folyamatok és tartalékberendezések meglétére, jóval előrébb vannak az ezt támogató irányítási rendszer bevezetésében is, mint azok, ahol ezt a nyomást nem gyakorolja hatóság vagy anyavállalat. Ugyanakkor elmondható, hogy a témát még nem minden esetben kezelik stratégiai szinten, de az elmúlt évekhez képest mindenképpen pozitív változás mutatkozik. „**

**Rónaszéki Péter / FORTIX Consulting Kft., partner, ügyvezető**

A kérdőívünkkel azt is vizsgáltuk, hogy a szervezetek – ahol már rendelkeznek valamilyen szintű BCM-programmal –, hogyan biztosítják a BCM naprakészen tartását.

Az elemzések és tervek rendszeres frissítése, valamint a változásokhoz való folyamatos igazítása komoly feladat a szervezetek életében, viszont nélkülözhetetlen ahhoz, hogy a BCM-program elérje célját. 2011-hez képest sokat fejlődött ennek gyakorlata, hiszen 24 százalékról 11 százalékra csökkent azok aránya, akik csupán eseti, alkalmi felülvizsgálatokat végeznek, azonban ezeket nem koordinálják formálisan. Emellett 20 százalékról 34 százalékra emelkedett azon válaszadók aránya, akik teljes mértékben integrálták az üzletmenet-folytonossági programjukat az informatikai és szervezeti változáskezelési eljárásokba, így azok gyakorlatilag folyamatosan frissülnek. A szervezetek egyharmada rendszeresen (legalább kétfévente) frissíti üzletmenet-folytonossági programját, amelyet egy arra dedikált személy vagy szervezeti egység központilag koordinál.

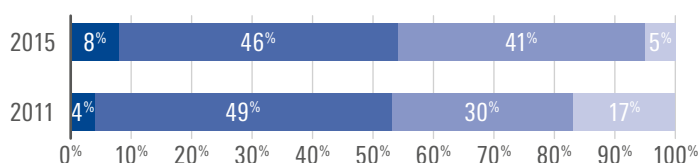
Azt már a korábbi körképeinkben is kiemeltük, hogy az üzletmenet-folytonosság menedzsment kialakítása és zökkenőmentes működtetése felső vezetői elkötelezettség nélkül nagyon nehéz feladat. Így a BCM-program kialakításához az első lépések egyike, hogy a szervezeten belül megfelelő szintű támogatói körre tegyünk szert, hiszen a program kialakítása egyrészt kihívást, másrészt pedig plusz erőforrásigényt ró a szervezetre mind anyagi, mind pedig humán értelemben. Csak ezek megléte mellett alakítható ki olyan eredményes BCM-program, amely integrálódik a szervezet működésébe.

Ezért is voltunk kíváncsiak arra, hogy miben változott az elmúlt években a felső vezetés elkötelezettsége a BCM támogatását és finanszírozását illetően.

Idén a válaszadók 41 százaléka nyilatkozott úgy, hogy a felső vezetés elkötelezett a BCM iránt és komoly prioritása van ezeknek a projekteknek. Ez 11 százalékponttal több a 2011-ben mért adatokhoz képest, viszont még mindig a résztvevők közel fele nyilatkozott úgy, hogy a felső vezetés ugyan elismeri a BCM fontosságát, de vannak ennél magasabb prioritású projektjeik. Ahol magas szintű az elkötelezettség, ott

hangsúlyosan két területen nyilvánul meg leginkább, melyekből az egyik, hogy a BCM-feladatok és felelősségek az érintettek munkaköri leírásaiban is szerepelnek, a másik, hogy új rendszer vagy folyamat bevezetésekor követelményként jelenik meg a BCM-elvárásoknak való megfelelés. Ezzel szemben 2011-ben a válaszadók csupán 4 százaléka vélte úgy, hogy a felső vezetés még nem ismerte fel a BCM stratégiai jelentőségét, ezáltal annak támogatása és finanszírozása is alacsony szintű volt, idén ez az arány megduplázódott. Ezen felül továbbra sincs dedikált BCM-költségvetése a hazai szervezeteknek, melyben kimutathatók lennének a kapcsolódó ráfordítások, hanem minden évben jellemzően az IT-szervezetet vagy az igény felmerülési helyét terhelik a BCM-ráfordítások.

#### Felső vezetés támogatása 2011-2015



- A felső vezetés eddig nem ismerte fel a BCM stratégiai jelentőségét, így a BCM-program támogatása és finanszírozása alacsony.
- A felső vezetés elismeri a BCM fontosságát, azonban vannak magasabb prioritású projektek.
- A felső vezetés elkötelezett a BCM iránt, a program komoly prioritást élvez Társaságunknál.
- A felső vezetés elkötelezett aziránt, hogy a BCM egy éven belül jelentős prioritást kapjon.

Mindezek alapján kijelenthetjük, hogy a BCM-mel foglalkozó szakemberek számára továbbra is kihívást jelent, hogy a felső vezetés meglássa az üzletmenet-folytonosság stratégiai jelentőségét. Ehhez segítséget adhat a különböző szakmai fórumokon és workshopokon való részvétel, amely a tapasztalatcsere útján adhat ötleteket az akadályok legyőzésében.



## BCM-szoftver használata, BCM-audit és tanúsítvány

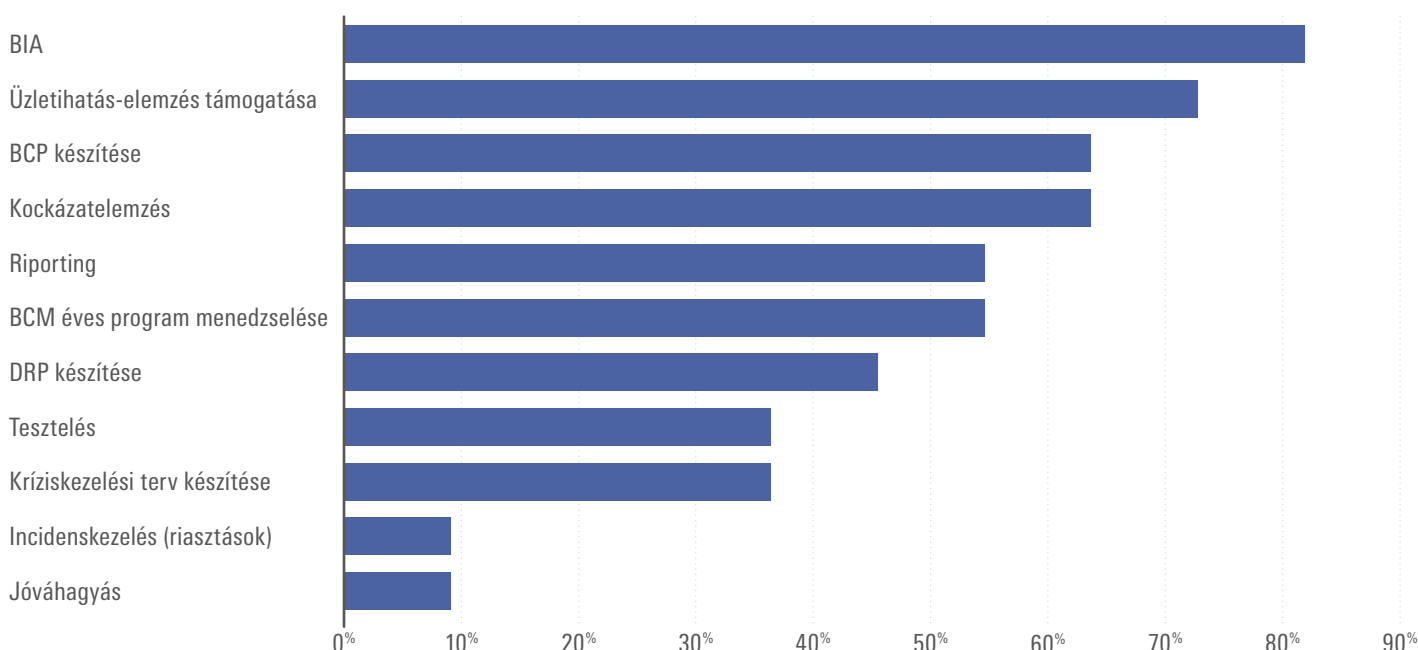
A szervezetek életében sosem egyszerű feladat egy szoftver kiválasztása és bevezetése, hiszen rengeteg aspektust kell megvizsgálni, hogy képesek legyünk mérlegelni a valós előnyöket a befektetendő költségek és időráfordítások függvényében. Ahogy már többször is szóba került, a BCM eredményességéhez nagyon fontos a naprakészség biztosítása, azonban ez egy bizonyos szervezeti méret felett, valamint a folyamatok és rendszerek nagy száma miatt egyre nagyobb kihívássá válik. Szerencsére ma már számos lehetőség közül választhatunk a BCM szoftveres támogatására, amelyekkel hatékonyan végezhetjük el a rendszeres feladatokat, valamint nagyban megkönnyíthetjük a naprakészség biztosítását és a különböző riportok elkészítését.

A felmérésben részt vevő szervezetek jelenleg egyharmada rendelkezik valamilyen BCM-et támogató szoftverrel – ezen eredmény az elmúlt évekhez viszonyítva stabilnak tekinthető –, amelyet leginkább az üzleti hatáselemzés, BCP-készítés, kockázatelemzés és a különböző riportok támogatására használnak. A válaszadók közel fele teljes mértékben elégedett a használt eszköz funkcionalitásával, megbízhatóságával. Ezzel szemben minden harmadik

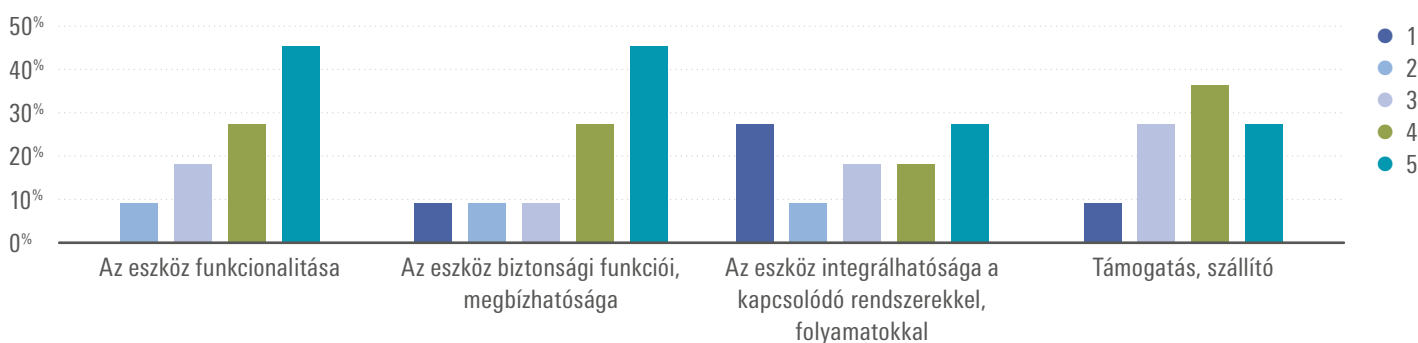
szervezet nyilatkozott úgy, hogy a használt eszköz integrálhatósága a kapcsolódó rendszerekkel és folyamatokkal nem minden esetben lehetséges.

Az elmúlt években rendszeresen vizsgáltuk, hogyan gondolkodnak a szervezetek a BCM-programjuk auditálásáról, illetve hogy tervezik-e valamely szabvány szerinti tanúsítvány megszerzését. Örömmel láttuk, hogy pozitív tendencia figyelhető meg a témában, mivel 2011-ben még a BCM-mel rendelkező szervezetek több mint fele nyilatkozott úgy, hogy nem tervezi sem a BCM-program auditálását, sem pedig tanúsítvány megszerzését, idén már csupán egyharmaduk nyilatkozott így. Azonban továbbra is kevesen, mindössze ezen szervezetek 11 százaléka végez rendszeres BCM-auditot és rendelkezik releváns tanúsítvánnyal is (ezek jellemzően ISO 27001 vagy ISO 22301 szerintiek), pedig ezek meglepte azzal az előnnyel jár, hogy az üzleti partnerek, befektetők és ügyfelek megbízhatóbb és hitelesebb félként tekintenek a szervezetre. Ezen felül pedig a BCM-auditok és a tanúsításra való felkészülés során esetlegesen feltárt fejlesztendő pontokra kaphat a szervezet hasznos javaslatokat.

### Szoftverhasználat célja 2015



### Eszköz értékelése 2015



(1: egyáltalán nem vagyok elégedett; 5: teljes mértékben elégedett vagyok)

# BCM-felmérés eredmények 2015



**19%** – ponttal nőtt a stabil BCM-keretrendszerrel rendelkezők aránya 2011 óta

## BCM kialakításának oka:



**45%**  
Belső (például csoportszintű) rendelkezéseknek való megfelelés

**34%**  
Külső szabályozási követelményeknek (például törvénynek) való megfelelés

**21%**  
Üzleti megfontolásból / vezetői döntés alapján



**39%**   
A felső vezetés elkötelezett a BCM-program iránt



**29%** A BCM-hez kapcsolódó ráfordítások leginkább az IT-szervezetet terhelik



**71%** Nem használnak a BCM-et támogató specifikus szoftvert

## BCM-audit és -tanúsítvány



**11%**  
Rendszereznek a BCM-auditok, és rendelkeznek releváns BCM-tanúsítvánnyal

**34%**  
Tervezi a BCM-program külső/belső auditálását, de nem cél a tanúsítvány megszerzése

**34%**  
Nem tervezi a BCM-program külső/belső auditálását, sem a tanúsítvány megszerzését

## A BCM-program keretében:



Már kidolgozta üzletmenet-folytonossági terveit (BCP) **97%**

Már kidolgozta katasztrófa-helyreállítási terveit (DRP) **89%**

Teszteli BC- és DR-terveit **78%**



**90%** Munkaidőben végzi a legtöbb tesztelést



**24%** Hajtja végre egy-egy lényeges működési változás után ismét a BCP/DRP teszteket



**27%** Nem rendelkezik alternatív helyszínnel



**21%** Nem definiál előre a BCP/DRP-tesztelések sikerességére vonatkozó követelményt





# Miért fontos az üzletmenet-folytonossági és katasztrófa-helyreállítási tervek tesztelése?

Továbbra is fontosnak tartjuk, hogy minél többször essen szó az üzletmenet-folytonosság kezelés tárgyáról, hiszen egy szervezet esetében, legyen szó akár gazdasági, akár nonprofit szervezetről, ahhoz hogy kitűzött céljait képes legyen elérni, elengedhetetlen a folyamatos működés fenntartása. Mindezzel biztosítani tudja, hogy egy-egy nem várt helyzetből fakadó károk hatásait képes legyen csökkenteni, illetve potenciális és meglévő ügyfeleinek bizalmát megnyerni és fenntartani. Azonban nagyon fontos, hogy nem elegendő csupán elméletben tisztában lenni egy katasztrófa-helyzet esetén végrehajtandó lépésekkel, hanem azokat a gyakorlatban is tudni kell alkalmazni. Ezt segítik elő a különböző szinteken végrehajtott BCP- és DRP-tesztelések. Ezek mentén lehetővé válik a gyengeségek és fejlesztendő területek feltérképezése, javítása, ami által magasabb szintre emelhető az üzletmenet-folytonosság kezelés hatékonysága, vagyis egy éles helyzetben már kipróbált megoldások alkalmazhatóak.

Az egyre összetettebb forgatókönyvekkel és a valós helyzetekhez közelítő, valamint éles környezetben végrehajtott tesztelések egyrészt pontosabb információkat adnak a valós BCM-képességekről, másrészt magasabb kockázatokat hordoznak magukban az elméleti tesztelésekhez képest. A valós helyzetekhez közelítő, valamint éles környezetben végrehajtott tesztelések felvállalása üzleti döntés kell, hogy legyen, melyet a releváns üzleti folyamatok és IT-rendszerek felelőseinek információira kell alapozni. Ilyen esetekben – például a DRP-teszt során – fontos, hogy az IT felkészüljön a gyors, éles környezetre történő visszaállásra, amennyiben a DR-átállítás nem, vagy nem időben sikerül. A fokozatosság elvét betartva érdemes azonban mind a BCP-, mind a DRP-tesztet külön-külön, valamint először munkaidőn kívül, hétvégén és akár először tesztadatokkal elvégezni.

A kockázatok figyelembe vételével például először érdemes az alternatív helyszínre történő üzleti kitelepülési (relocation) tesztbe csak egy-egy üzleti végrehajtót bevonni, akik ki tudják próbálni az utazást, bejutást, az alternatív eszközök meglétét, majd az éles adatokkal történő munkavégzést, mielőtt nagyobb csapatokat és kapacitás-kérdéseket vonnánk be a tesztelésbe. Szintén fontos gondoskodni arról, hogy az alternatív helyszínen – ami akár otthoni munkavégzést is jelenthet – felmerülő probléma esetén se kerüljön veszélybe a kritikus munkafolyamatok határidőre történő végrehajtása, azaz gondoskodni kell helyettesekről és végrehajtási alternatívákról.

Minden típusú tesztelésnél fontos viszont, hogy a teszt sikerességének kritériumait előre lefektessük, ami által mérhetővé válik a BCM-képességünk és alátámaszthatóak lesznek a szükséges ráfordítás-igények.

DRP-k tesztelésénél pedig különösen fontos, hogy az üzleti hatáselemzés által támasztott helyreállítási időcélok mérésére olyan módszert alkalmazzunk, amely valós képet ad az elvárt esetek szerinti DR-átállások időszükségletéről. Ennek kialakítása során figyelembe kell venni, hogy az elképzelt tesztforgatókönyv alapján mikor kell elindítani a stoppert, és az átállított rendszerek tükrében milyen teljes, csoportos és egyedi átállási időket vizsgáljunk, amelyek magukba foglalják a rendszerek helyes működésének és adatkonzisztenciájának vizsgálatát is.

”2001-ben még egy lista alapján meg tudtam számolni a fizikai szervereket, azonosítani tudtam az alkalmazásokat, és a DRP-vizsgálat kapcsán a mentési és visszatöltési eljárások mellett, a cold backup site-ot tekintettem alapszinten elvárhatónak. Mára nagyot változott a helyzet, hiszen a virtualizált és egyre bonyolultabb IT-architektúrákban IT-auditor vagy BCM-menedzser legyen a talpán, aki eligazodik. Az IT-val közösen elértük, hogy napjainkra a cég döntéshozói a DR-megoldásokra, mint az üzletet támogató megoldásra és a cég életének szerves részeként tekintenek.”

Pichler Attila / Raiffeisen Bank Zrt., BCM- és kontroll menedzser



**Mit értünk BCP és DRP alatt?**

Üzletmenet-folytonossági terv (BCP vagy más néven BC-terv) alatt értjük mindazokat a dokumentált eljárásokat, melyek iránymutatást adnak a szervezeteknek, hogy képesek legyenek válaszolni, helyreállítani, folytatni és visszaállítani az előre meghatározott működési szintet egy katasztrófát követően.

Forrás: BCM Institute – BCMpedia  
[http://www.bcmpedia.org/wiki/Business\\_Continuity\\_Plan\\_\(BC\\_Plan\)](http://www.bcmpedia.org/wiki/Business_Continuity_Plan_(BC_Plan))

A katasztrófa-helyreállítási terv (DRP vagy más néven DR-terv) jelenti azt a képességet, amellyel egy szervezet biztosítani tudja a kritikus információ-technológiai (IT) és telekommunikációs szolgáltatásokat, miután azok valamilyen incidens, vészhelyzet vagy katasztrófa következtében megszakadtak.

Forrás: BCM Institute – BCMpedia  
[http://www.bcmpedia.org/wiki/Disaster\\_Recovery\\_Plan\\_\(DRP\)](http://www.bcmpedia.org/wiki/Disaster_Recovery_Plan_(DRP))

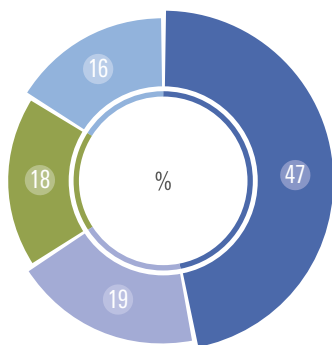


## BCP/DRP-tesztelés

Ahhoz hogy a BCM valóban stratégiai jelentőséggel bírjon, az üzleti stratégiából levezetve szükséges kialakítani a BCM-program részeként a BCM-stratégiát is, összhangban az IT-stratégiával. Örömmel láttuk, hogy nagyjából minden második BCM-programmal rendelkező szervezet alapvető elemként tekint a BCM-stratégiára, azt következetesen alkalmazza, és rendszeresen frissíti. Ezen felül a válaszadók egyharmadánál már dokumentáltak egy általános stratégiát, vagy informálisan tárgyaltak róla, azonban ezek nem élő stratégiák.

A BCM-stratégia megvalósításához pedig ki kell alakítani az üzletmenet-folytonossági és katasztrófa-helyreállítási terveket. Örömmel tapasztaltuk, hogy különböző megközelítésekkel, de a válaszadók 97 százaléka dolgozta már ki a BCP-ket és 90 százaléka a DRP-ket. Emellett a megkérdezettek 78 százaléka teszteli ezen akcióterveket, amelyek többségében elemi vagy integrációs szinten megvalósított szimulációs vagy éles tesztek. A fennmaradó 22 százalék ugyan rendelkezik akciótervekkel, azonban jelenleg nem áll rendelkezésükre a tesztek végrehajtásához szükséges erőforrás, így csak a közeljövőben tervezik a tesztek elvégzését.

### BCM-stratégia

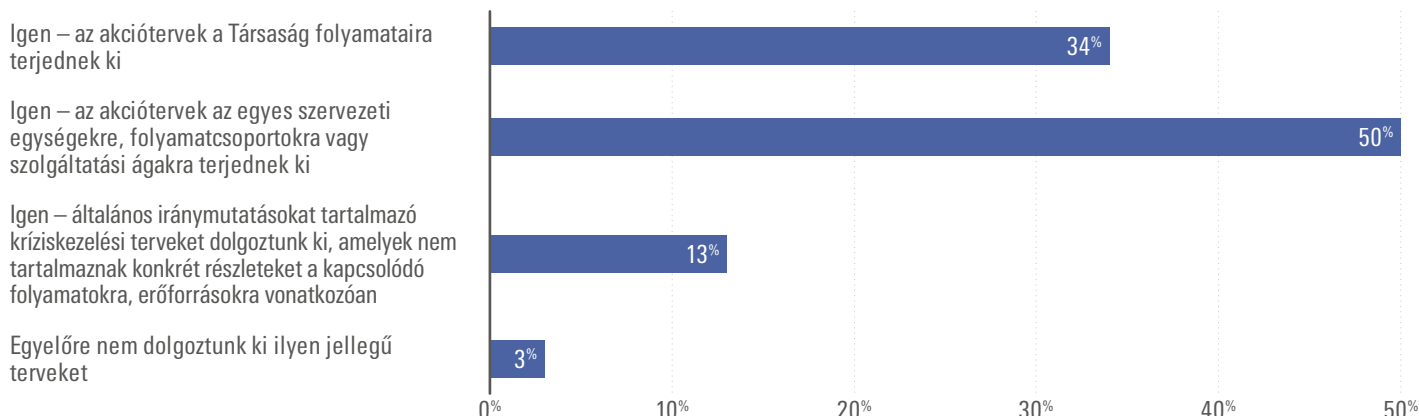


- Igen – a BCM-stratégia alapvető eleme a BCM-programnak, következetesen alkalmazzuk és rendszeresen frissítjük
- Igen – BCM-stratégia létezik, azonban ez inkább csak egy „szükséges dokumentum”, semmint valós, élő stratégia
- Nem
- Igen – bár a BCM-stratégia nincs dokumentálva, informálisan már tárgyaltunk róla

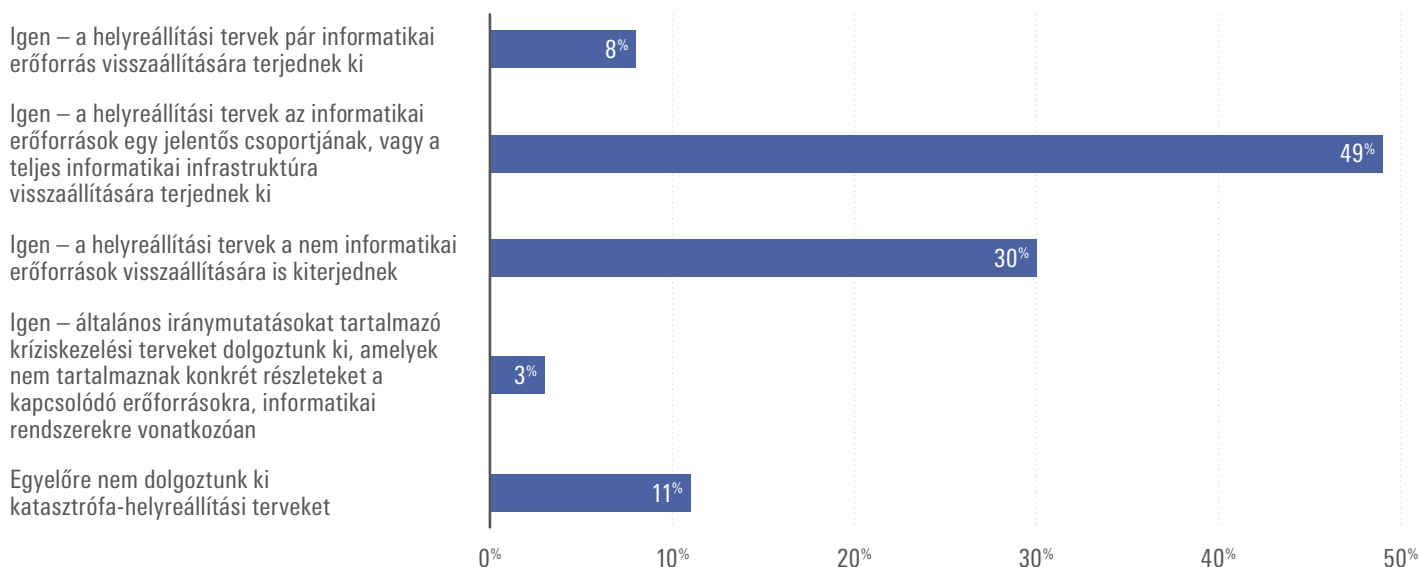




### Dolgoztak ki a folyamataik folytonosságának fenntartását célzó üzletmenet-folytonossági terveket (Business Continuity Plan – BCP)?



### Dolgoztak ki a kiesző erőforrások mielőbbi visszaállíthatóságát célzó katasztrófa-helyreállítási terveket (Disaster Recovery Plan – DRP)? Ha igen, ezek



„A hazai nagyvállalatok és multik többsége ma már valamilyen módon foglalkozik üzletmenetének folyamatos működésének biztosításával kiesések esetén, de sokszor ez még mindössze az informatikai erőforrások helyreállításában nyilvánul meg. Vitathatatlan, hogy az informatika támogató funkciója nélkül a kritikus szolgáltatások nehezen vagy egyáltalán nem állíthatóak helyre, ugyanakkor lényeges, hogy a követelmények meghatározását az üzleti terület irányítsa. Bár a BCM-keretrendszer minden eleme lényeges, mégis úgy gondolom, hogy üzleti hatáselemzés nélkül nincs jól működő BCM-rendszer.”

**Rónaszéki Péter** / FORTIX Consulting Kft., partner, ügyvezető

A legjobb gyakorlatot követve a szervezetek többsége évente teszteli, gyakorolja akcióterveit, azonban csupán 24 százaléka nyilatkozott úgy, hogy minden, a működési környezetben bekövetkezett lényeges változás után is elvégzi a teszteket. Érdekes eredmény, hogy a tesztelést végző szervezetek 21 százaléka nem definiálja előre a tesztelés sikerességére vonatkozó követelményt, így nem egyértelmű, hogy mi alapján tekinthető sikeresnek a teszt, illetve hogyan történik a fejlődés visszamérése.

A tesztelésre vonatkozó adatok mellett érdekes információ, hogy a válaszadók 27 százaléka még mindig nem rendelkezik alternatív helyszínnel, vagyis egy katasztrófa esetén nem tudná biztosítani az üzletmenet-folytonosságát az elvárt időn belül, hiszen ennek megvalósítása akár több hetet vehet igénybe.

Ezen szervezeteknél a jövőben mindenképpen a fejlesztendő területek közé kell, hogy tartozzon mind a tesztelésekre vonatkozó követelmények meghatározása, mind pedig az alternatív helyszínek biztosítása.

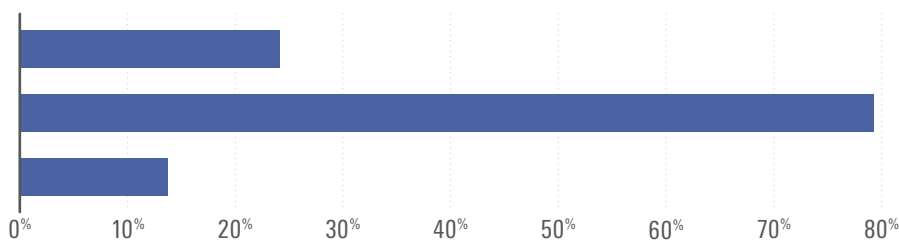
A tesztelést végző szervezetek tesztkörnyezetben is (59 százalék) és éles környezetben is (66 százalék) végeznek teszteket, mely utóbbiakat a leggyakrabban (45 százalék) a munkatársak teljes körű tájékoztatása mellett végzik. A szervezetek 90 százaléka munkaidőben hajtja végre a legtöbb tesztelést, viszont egyes tervek nagyobb kockázatukból kifolyólag munkaidő után (38 százalék) és hétvégén is (24 százalék) tesztelik. A tesztelésekben jellemzően a BCM-felelős által kialakított projektcsapat tagjai (31 százalék) vagy az IT és az üzleti oldal közösen (28 százalék) vesznek részt.

### Milyen gyakran tesztelik a terveiket?

Mindig, amikor lényeges változás következik be a működési környezetben

Évente

2-3 évente



# Összefoglalás

Az elmúlt öt év legfontosabb változásait, tanulságait, illetve az üzletmenet-folytonossági és katasztrófa-helyreállítási tervek tesztelésére jellemzőket az alábbiak szerint foglaltuk össze:

- 2011-hez képest pozitív tendencia mutatkozik a szervezetek BCM-státuszát illetően, hiszen 35 százalékról 54 százalékra emelkedett azon válaszadók aránya, akik már teljes mértékben működőképessé és stabil BCM-keretrendszerrel rendelkeznek. Emellett azonban még a megkérdezettek 20 százaléka egyáltalán nem rendelkezik a program egyes elemeivel sem.
- Az a tény, hogy jelenleg a válaszadók 8 százaléka nem is tervezi BCM-program bevezetését, részben azzal magyarázható, hogy itt még mindig hiányzik a felső vezetői elkötelezettség, amely biztosíthatná a szükséges humán és pénzügyi erőforrásokat. Másrészt ezen szervezetek fele látja úgy, hogy nem éri meg a ráfordítást a BCM bevezetése, és csaknem egyharmada nyilatkozta, hogy vannak ennél magasabb prioritású projektjeik.
- A szervezetek 71 százaléka még mindig nem használ specifikus szoftveres támogatást a BCM-hez kapcsolódóan, sőt ez az arány emelkedő tendenciát mutat 2011-hez képest (56 százalék). A BCM-szoftvert használó válaszadók 45 százaléka teljes mértékben elégedett az eszköz funkcionalitásával és megbízhatóságával. A legnagyobb problémát viszont az eszközök integrálhatósága, valamint támogatottsága jelenti.
- A megkérdezett szervezetek 22 százaléka nem tesztelte még meglévő BC- és DR-terveit, ezáltal nem igazolt, hogy az elkészült terveik és a kiépített erőforrás-képességeik valóban teljesítik-e az elvárásokat. Ennek okaként a tesztelés elvégzéséhez szükséges erőforrások hiányát nevezték meg. Fontos kiemelni, hogy ott is, ahol rendszeresen szoktak BCP/DRP tesztet végezni, mindössze 24 százalék hajtja végre ismételt a tesztet egy-egy lényeges, a működési környezetben bekövetkezett változás esetén is.
- Az üzletmenet-folytonossági és katasztrófa-helyreállítási tervek tesztelésének végrehajtására leginkább a szimulációs vagy éles tesztek jellemzők, melyeket integrációs (31 százalék) vagy elemi (38 százalék) szinten végeznek el a szervezetek.
- Végül, de nem utolsósorban, az alternatív helyszínek tekintetében meglepődve tapasztaltuk, hogy a megkérdezettek 27 százaléka még nem gondoskodott ilyen helyszín biztosításáról, vagyis egy katasztrófa esetén nem tudná az üzletmenetét újraindítani, hiszen ennek megvalósítása akár több hetet vagy hónapot vehet igénybe.





## 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 koncentrálnak, és számos ügyfelünk tevékenykedik a kommunikációs, elektronikai és médiaszektorban.

Informatikai kockázatkezelési szolgáltatásokkal foglalkozó tanácsadóink az informatikai környezet és rendszerek biztonságossá tételében, a hatóságok ellenőrzései 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 bevételektermelő képességére. Szakértőink támogatják olyan információbiztonsági ellenőrzések kialakítását és bevezetését, amelyek megfelelnek a jogszabályoknak és a nemzetközi szabványoknak egyaránt.

### A kiadvány készítésében közreműködtek:

Biczók Sándor

Bujdosó Bernadett

Pozsár Attila



## Kapcsolat

**Sallai György**  
**igazgató**

**T:** +36 1 887 6620

**E:** Gyorgy.Sallai@kpmg.hu

**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.

KPMG név, a KPMG logó és a „cutting through complexity” a KPMG International lajstromozott védjegye.

© 2015 KPMG Tanácsadó Kft., a magyar jog alapján bejegyzett korlátolt felelősségű társaság, és egyben a független tagtársaságokból álló KPMG-hálózat magyar tagja, amely hálózat a KPMG International Cooperative-hez (“KPMG International”), a Svájci Államszövetség joga alapján bejegyzett jogi személyhez kapcsolódik. Minden jog fenntartva. Nyomtatva: Magyarországon.