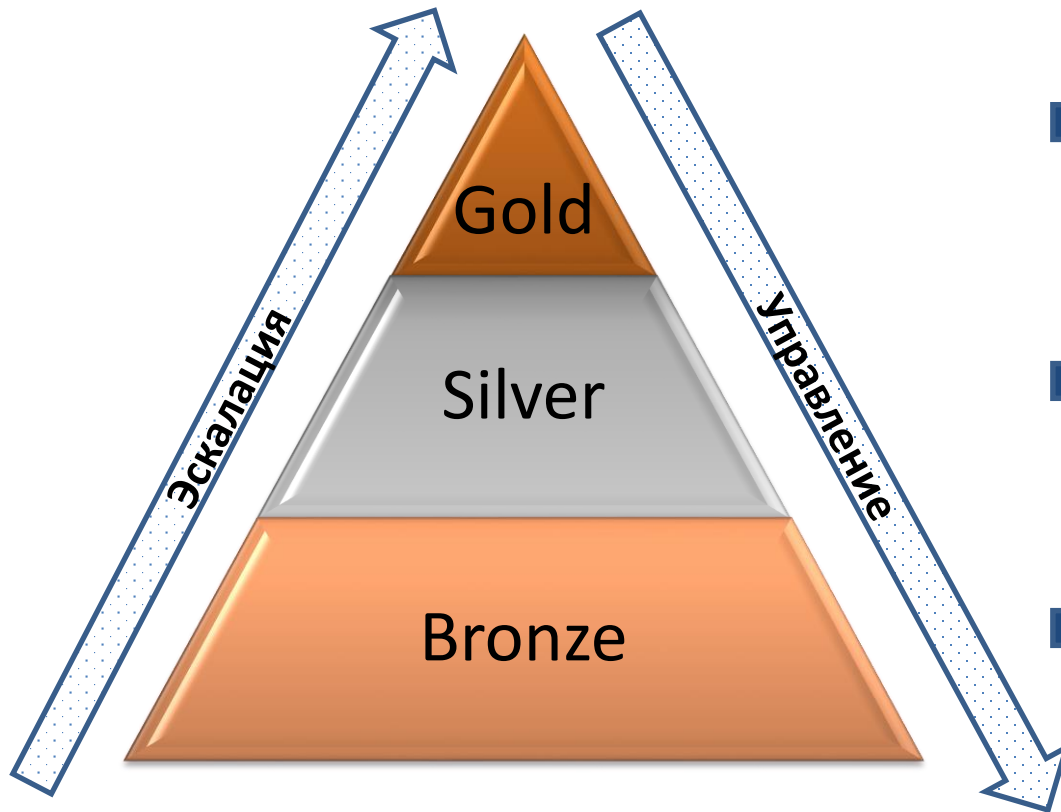


Реагирование во время кризиса

РАЗДЕЛИТЕСЬ НА 3 ГРУППЫ



➔ 1: Стратегическая группа

➔ 2: Tактическая группа

➔ 3: Операционная группа

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ

- Ключевые решения – связь между бизнесом и технологиями
 - Основанные на целях и приоритетах бизнеса
 - Широкий и долгосрочный взгляд на проблему
- Отношения и коммуникации с:
 - регуляторами
 - службами экстренного реагирования
 - СМИ
- Решения по массовому информированию
 - Клиентов
 - Персонала



ТАКТИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ

Как правило, включает в себя ключевых руководителей организации

- Управление кризисом и восстановлением
 - Обеспечение взаимодействия между стратегическим уровнем и операционными подразделениями
 - Информирование и рекомендации для стратегического уровня (регулярные обновления).
 - Мониторинг развития инцидента
 - Анализ вариантов, в т.ч. наихудшего сценария
 - Выдача рекомендаций и указаний операционным подразделениям
 - Сбор обратной связи с операционных подразделений



ОПЕРАЦИОННЫЙ УРОВЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ

Как правило, включает в себя операционные подразделения, затронутые кризисом, обеспечивающие службы и службы поддержки

- **Обеспечивает эскалацию на тактический уровень**
 - Регулярные обновления о воздействии кризиса и процессе устранения
 - Рекомендации для тактического уровня
- **Управление инцидентом / восстановлением**
 - Выполнение указаний тактического уровня
 - Локальное взаимодействие с службами экстренного реагирования



ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА

5 принципов кризисного управления

1. Будьте готовы
2. Будьте готовы (да... это так важно)
3. Имейте четкое понимание ролей и ответственности
4. Действуйте со скоростью Кризиса, а не со скоростью вашей организации
5. Позаботьтесь о вашем персонале



* Источник: 5 principles of Crisis Management by Widmeyer Communications

СЦЕНАРИЙ КРИЗИСА

Банк X. Поздний ноябрь 2016...

- Проект по обеспечению непрерывности ИТ-сервисов приближается к завершению первой фазы. Вся ИТ инфраструктура была консолидирована в основном ЦОД.
- Однако, комплексное тестирование перехода на резервный ЦОД еще не выполнялось (запланировано на январь 2017).
- В то же время по рынку ходят слухи о том, что у нескольких банков из TOP-10 могут возникнуть серьезные проблемы, обусловленные нехваткой ликвидности.
- В городе было объявлено штормовое предупреждение.

Был вечер субботы, 26 ноября

ОБНОВЛЕНИЕ СИТУАЦИИ №1

- Из-за сильного ветра несколько деревьев было повалено на внутреннем дворе здания банка
- 6 из 10 внешних блоков кондиционеров на крыше ЦОДа были разрушены
- Температура в ЦОДе начала повышаться...

Как вы узнали о происшедшем?

Как вы реагируете? Это Кризис?



6:00 PM, 26.11, Суббота

Время

ОБНОВЛЕНИЕ СИТУАЦИИ №2

- ИТ департамент активировал резервный ЦОД
- Ядро ИТ-инфраструктуры успешно мигрировало в резервный ЦОД
- Большинство систем Mission Critical и Business Critical успешно перезапустилось
- Однако, **Way4 не запустилась**, что привело к существенным сбоям карточных операций Банка. Корневая причина сбоя пока неизвестна.

Как вы реагируете? Это Кризис?



ОБНОВЛЕНИЕ СИТУАЦИИ №3

- На РБК и Banki.ru появились статьи о проблемах у Банка X
- По ТВ в новостях показали выступления разгневанных клиентов банка
- Основное опасение клиентов банка – банк сознательно остановил все карточные операции и необходимо срочно снимать все деньги.

Как вы реагируете? Это Кризис?



ОСНОВНЫЕ УРОКИ

- Учения по кризисному управлению развивают вашу культуру и поведение в момент чрезвычайной ситуации.
- Основной принцип – выработка моральной готовности.
- Учитесь действовать своевременно и опираться на факты – обеспечивать четкую и эффективную коммуникацию. При этом будьте готовы на ранних этапах принимать решения без 100% владения информацией.

ОСНОВНЫЕ УРОКИ - ПРОДОЛЖЕНИЕ

- Соберите вместе правильную команду реагирования – ключевых менеджеров компании, дополненных необходимым специалистами в соответствии со спецификой кризиса. Убедитесь, что все знают свои роли до наступления кризиса.
- «Золотой час» - первый час кризиса определяет успех или неудачу. Не упускайте ваш золотой час.
- Не бойтесь действовать, и не сопротивляйтесь раннему объявлению кризиса. Легче со временем деэскалировать ситуацию, чем эскалировать ее слишком поздно.