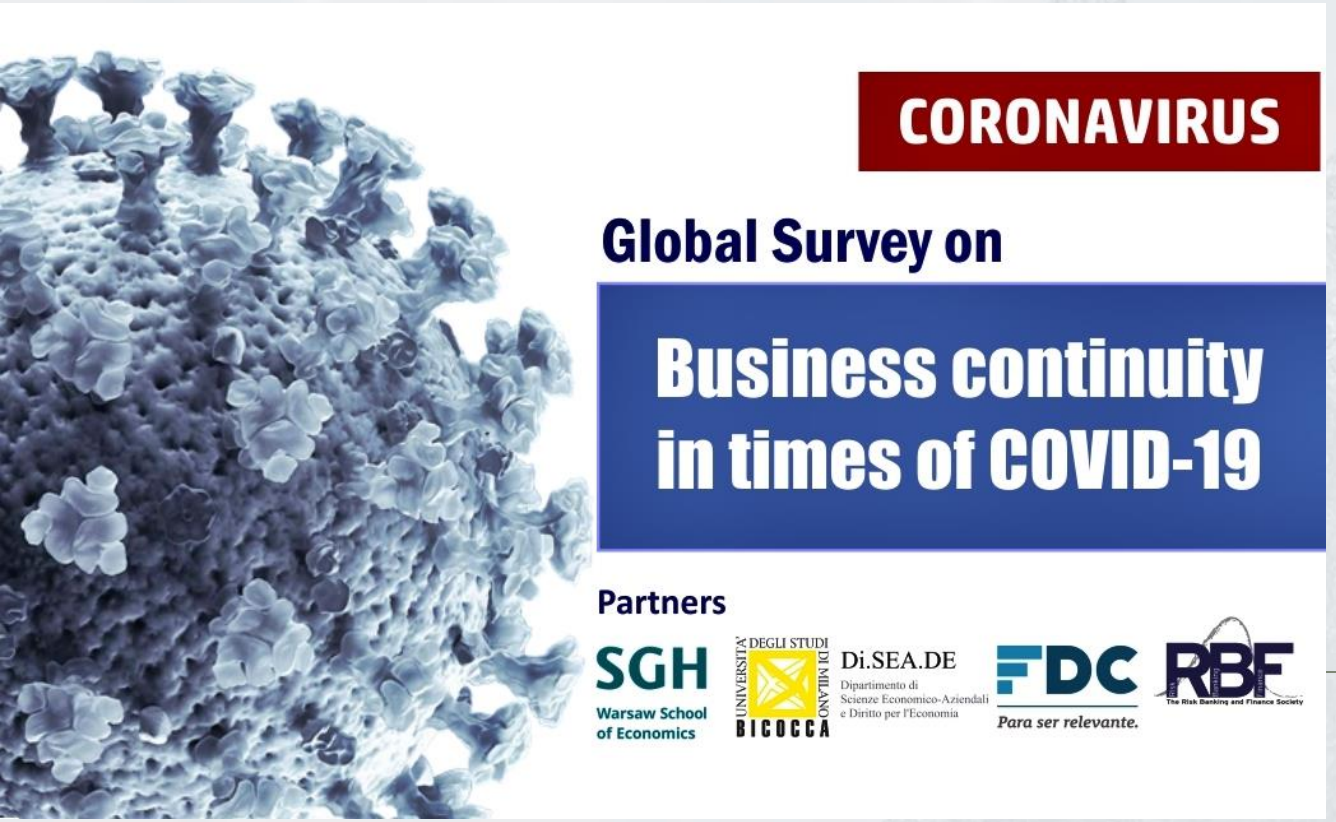


Ciągłość działania w czasie pandemii - status quo i wnioski na przyszłość

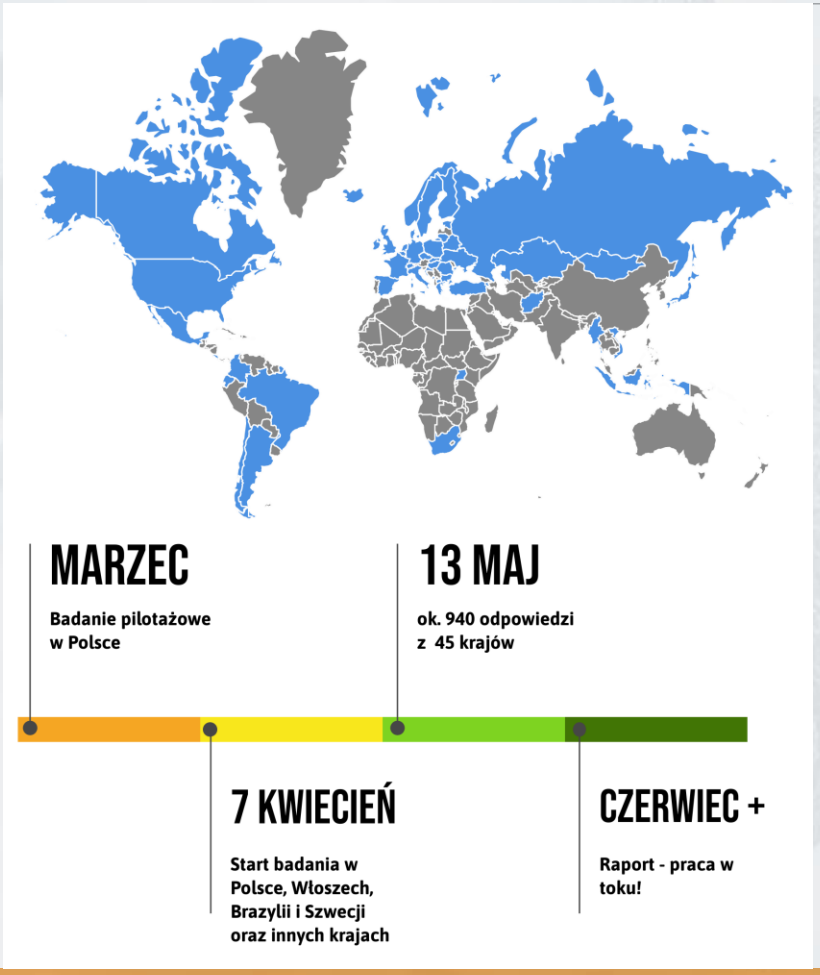
PROF. DR HAB. MAŁGORZATA IWANICZ-DROZDOWSKA

SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARZAWIE

Agenda

- **Syntetyczna informacja o badaniu**
- **Wyniki dla Polski na tle innych krajów o wysokim poziomie dochodów**
- **Branża finansowa w Polsce na tle innych krajów o wysokim poziomie dochodów**
- **Działania zaradcze (finansowe i operacyjne) podejmowane w związku z pandemią**
- **Wnioski na przyszłość**

Syntetyczna informacja o badaniu (1)



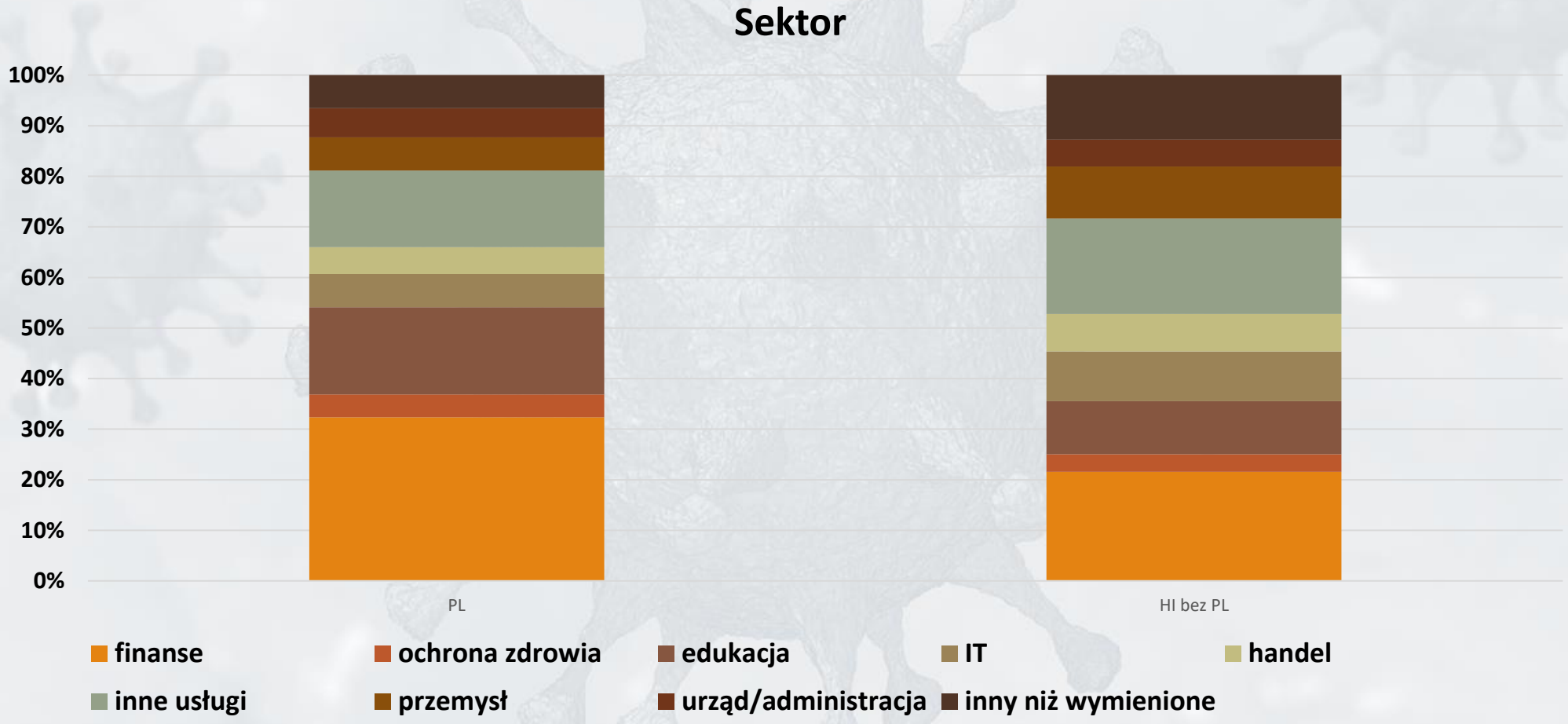
- **Zespół: prof. M. Iwanicz-Drozdowska, prof. Paola Bongini z University of Milan-Bicocca, prof. Oliviero Roggi z University of Florence oraz Fundação Dom Cabral (Brazylia), prof. Viktor Elliot z Göteborgs Universitet**
- **Po weryfikacji analizowano 924 odpowiedzi**
- **731 odpowiedzi (w tym 244 z Polski) z krajów o wysokim poziomie dochodów (*high income countries*, HI)**
- **192 odpowiedzi (w tym 107 z Brazylii) z krajów o średnim poziomie dochodów (*middle income countries*, MI)**
- **1 odpowiedź z kraju o niskim poziomie dochodów (*low income countries*, LI)**

Syntetyczna informacja o badaniu (2)

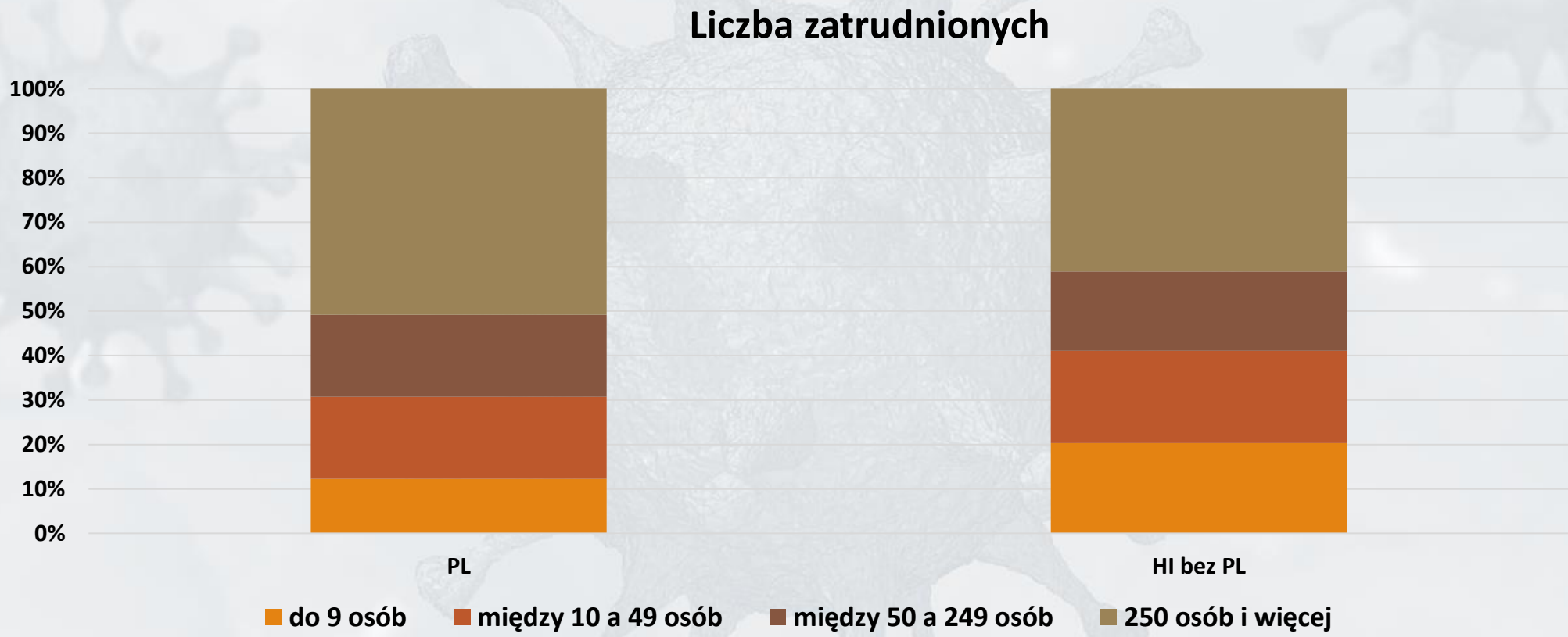
Kwestionariusz ankiety złożony był z 28 pytań, podzielonych na 5 bloków:

- **BCP/BCM**
- **Praca zdalna i efektywność dopasowania się do warunków pandemii COVID-19**
- **Działania finansowe i operacyjne**
- **Zespół Zarządzania Kryzysowego**
- **Pytania ogólne**

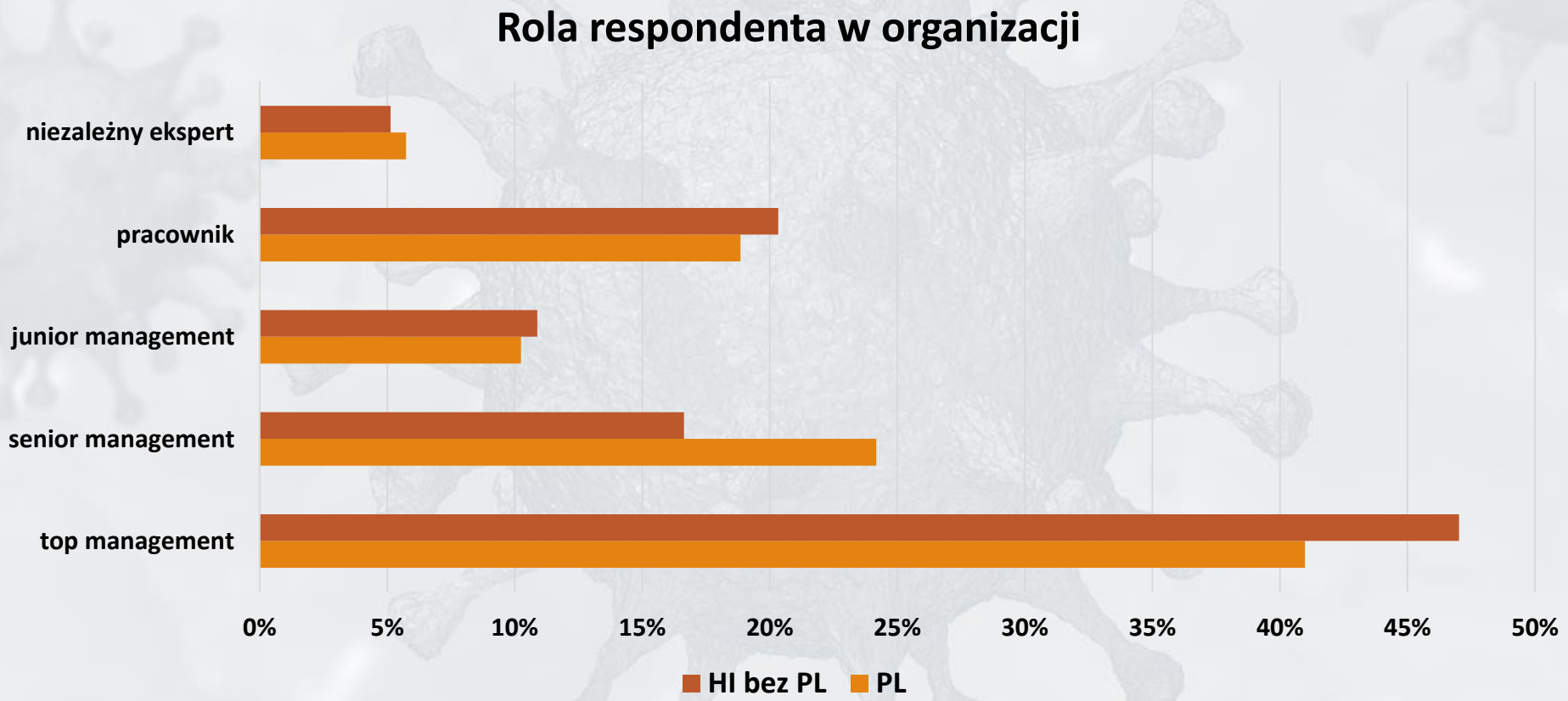
Syntetyczna informacja o badaniu (3)



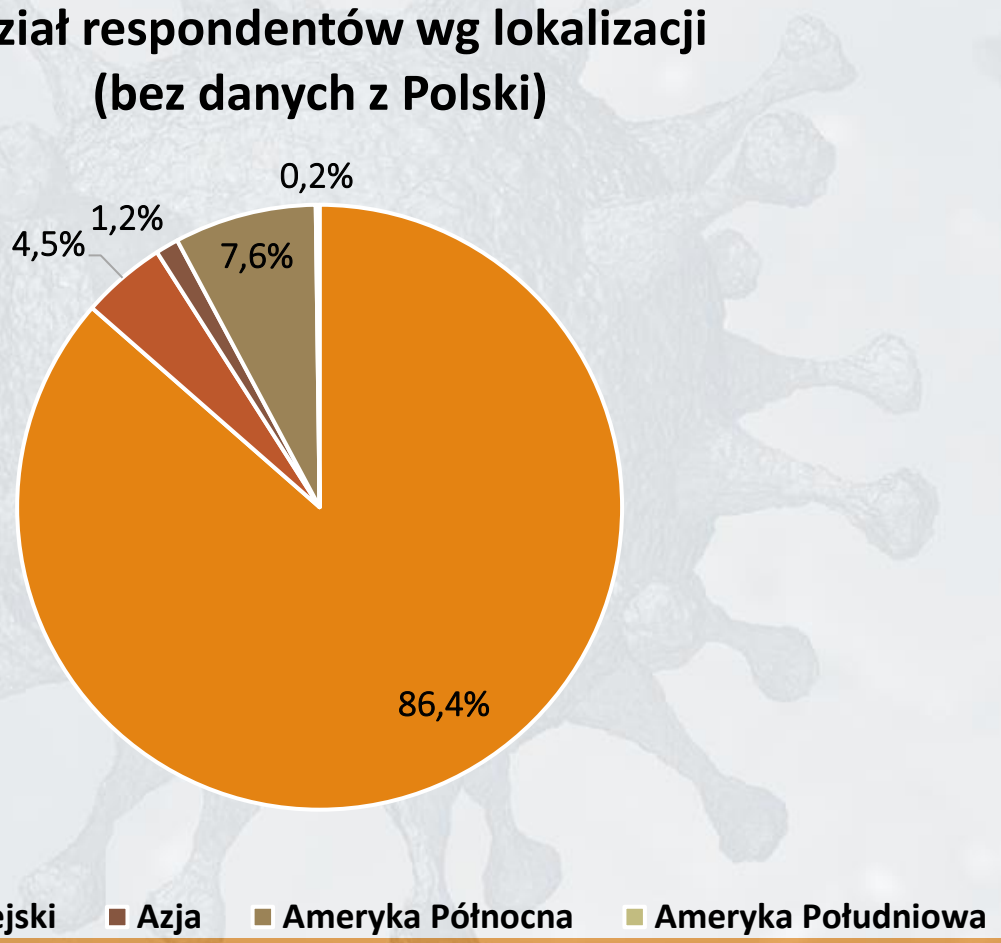
Syntetyczna informacja o badaniu (4)



Syntetyczna informacja o badaniu (5)



Syntetyczna informacja o badaniu (6)

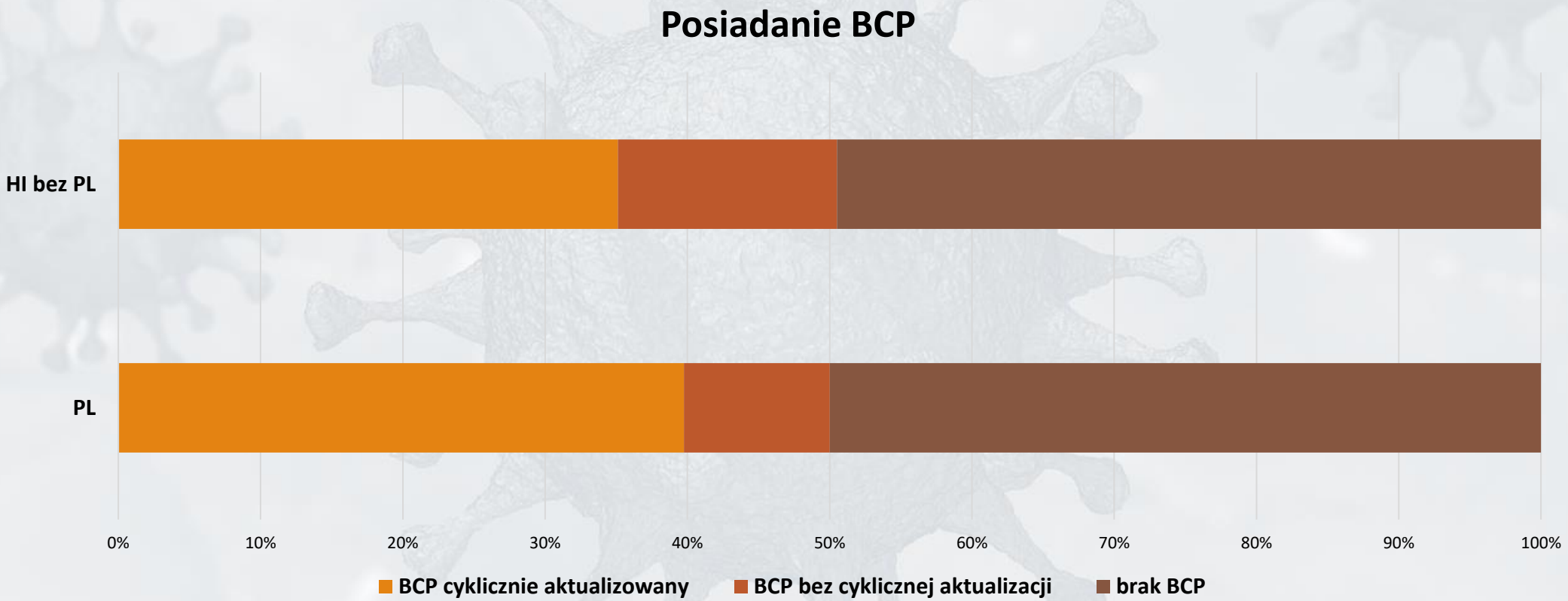


Syntetyczna informacja o badaniu (6)

W przypadku cech respondentów więcej odpowiedzi udzielili :

- **mężczyźni (ok. 58% w przypadku Polski i 67% w przypadku pozostałych krajów HI),**
- **osoby w wieku 36-50 lat (odpowiednio 54% i 41%)**
- **oraz osoby z wykształceniem wyższym (odpowiednio 96% i 88%)**

Wyniki dla Polski (1) – posiadanie BCP



Wyniki dla Polski (2) – wzrost świadomości

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska				Kraje HI bez Polski			
	konieczne wypracowa-nie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP	konieczne wypraco-wanie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP
tak i był cyklicznie aktualizowany	7%	25%	58%	10%	10%	15%	58%	17%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	12%	28%	48%	12%	8%	25%	63%	4%
nie posiadała	47%	11%	12%	30%	34%	7%	15%	41%

Wyniki dla Polski (2) – wzrost świadomości

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska				Kraje HI bez Polski			
	konieczne wypracowa-nie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP	konieczne wypraco-wanie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielki m stopniu	bez zmiany BCP
tak i był cyklicznie aktualizowany	7%	25%	58%	10%	10%	15%	58%	17%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	12%	28%	48%	12%	8%	25%	63%	4%
nie posiadała	47%	11%	12%	30%	34%	7%	15%	41%

Wyniki dla Polski (3) – efektywność dostosowania

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska		Kraje HI bez Polski	
	tak	nie	tak	nie
tak i był cyklicznie aktualizowany	**96%**	**4%**	**92%**	**8%**
mikro	60%	40%	91%	9%
małe	92%	8%	96%	4%
średnie	100%	0%	92%	8%
duże	98%	2%	91%	9%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	**96%**	**4%**	**93%**	**7%**
mikro	100%	0%	100%	0%
małe	100%	0%	94%	6%
średnie	100%	0%	94%	6%
duże	93%	7%	91%	9%
nie posiadała	**83%**	**17%**	**79%**	**21%**
mikro	91%	9%	76%	24%
małe	86%	14%	82%	18%
średnie	91%	9%	84%	16%
duże	73%	27%	76%	24%

Wyniki dla Polski (3) – efektywność dostosowania

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska		Kraje HI bez Polski	
	tak	nie	tak	nie
tak i był cyklicznie aktualizowany	**96%**	**4%**	**92%**	**8%**
mikro	60%	40%	91%	9%
małe	92%	8%	96%	4%
średnie	100%	0%	92%	8%
duże	98%	2%	91%	9%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	**96%**	**4%**	**93%**	**7%**
mikro	100%	0%	100%	0%
małe	100%	0%	94%	6%
średnie	100%	0%	94%	6%
duże	93%	7%	91%	9%
nie posiadała	**83%**	**17%**	**79%**	**21%**
mikro	91%	9%	76%	24%
małe	86%	14%	82%	18%
średnie	91%	9%	84%	16%
duże	73%	27%	76%	24%

Wyniki dla Polski (4) – procesy krytyczne

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska			Kraje HI bez Polski		
	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
tak i był cyklicznie aktualizowany	**75%**	**24%**	**1%**	**67%**	**31%**	**2%**
mikro	0%	80%	20%	55%	27%	18%
małe	83%	17%	0%	75%	25%	0%
średnie	74%	26%	0%	69%	31%	0%
duże	80%	20%	0%	66%	33%	1%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	**56%**	**40%**	**8%**	**56%**	**40%**	**4%**
mikro	100%	0%	0%	50%	38%	13%
małe	100%	0%	0%	56%	38%	6%
średnie	50%	25%	25%	81%	13%	6%
duże	29%	64%	7%	46%	54%	0%
nie posiadała	**48%**	**41%**	**11%**	**51%**	**40%**	**10%**
mikro	59%	36%	5%	45%	38%	18%
małe	69%	24%	7%	64%	31%	5%
średnie	36%	59%	5%	56%	38%	7%
duże	37%	45%	18%	40%	55%	5%

Wyniki dla Polski (4) – procesy krytyczne

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska			Kraje HI bez Polski		
	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
tak i był cyklicznie aktualizowany	**75%**	**24%**	**1%**	**67%**	**31%**	**2%**
mikro	0%	80%	20%	55%	27%	18%
małe	83%	17%	0%	75%	25%	0%
średnie	74%	26%	0%	69%	31%	0%
duże	80%	20%	0%	66%	33%	1%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	**56%**	**40%**	**8%**	**56%**	**40%**	**4%**
mikro	100%	0%	0%	50%	38%	13%
małe	100%	0%	0%	56%	38%	6%
średnie	50%	25%	25%	81%	13%	6%
duże	29%	64%	7%	46%	54%	0%
nie posiadała	**48%**	**41%**	**11%**	**51%**	**40%**	**10%**
mikro	59%	36%	5%	45%	38%	18%
małe	69%	24%	7%	64%	31%	5%
średnie	36%	59%	5%	56%	38%	7%
duże	37%	45%	18%	40%	55%	5%

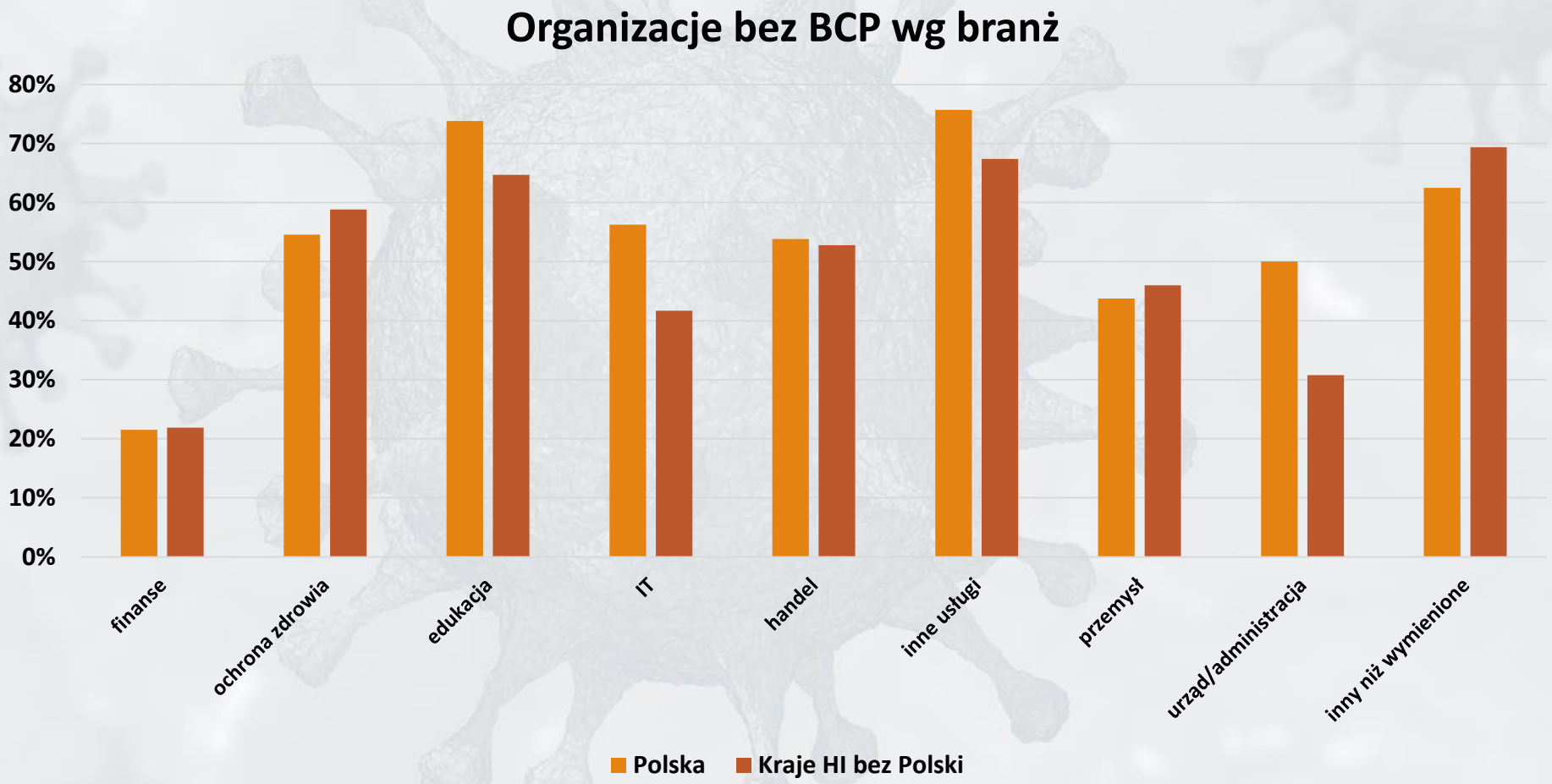
Wyniki dla Polski (5) – BCP i ZZK a efekty

Organizacje:	Polska						Kraje HI bez Polski					
	liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych			liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych		
		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
Bez BCP, z ZZK	39	82%	18%	49%	38%	13%	77	83%	17%	55%	43%	3%
Bez BCP, bez ZZK	83	83%	17%	48%	42%	10%	164	77%	23%	49%	38%	13%
Z BCP, z ZZK	85	98%	2%	75%	24%	1%	163	93%	7%	66%	32%	2%
Z BCP, bez ZZK	37	92%	8%	59%	35%	5%	81	91%	9%	59%	37%	4%

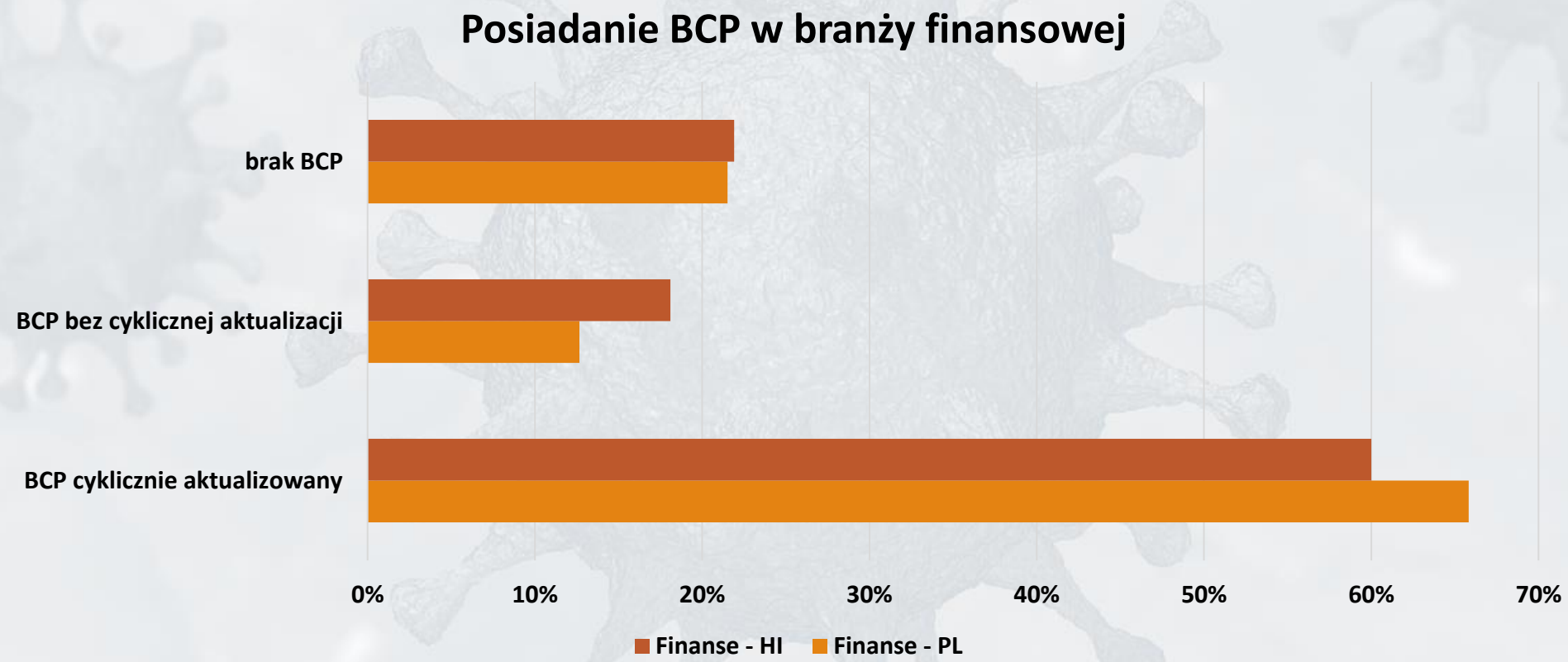
Wyniki dla Polski (5) – BCP i ZZK a efekty

Organizacje:	Polska						Kraje HI bez Polski					
	liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych			liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych		
		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
Bez BCP, z ZZK	39	82%	18%	49%	38%	13%	77	83%	17%	55%	43%	3%
Bez BCP, bez ZZK	83	83%	17%	48%	42%	10%	164	77%	23%	49%	38%	13%
Z BCP, z ZZK	85	98%	2%	75%	24%	1%	163	93%	7%	66%	32%	2%
Z BCP, bez ZZK	37	92%	8%	59%	35%	5%	81	91%	9%	59%	37%	4%

Branże (79 odpowiedzi z „finanse”)



Branża finansowa (1) – posiadanie BCP



Branża finansowa (2) – wzrost świadomości

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP	Polska				Kraje HI bez Polski			
	konieczne wypracowa-nie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP	konieczne wypracowa-nie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP
tak i był cyklicznie aktualizowany	8%	23%	65%	4%	6%	14%	60%	19%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	0%	30%	50%	20%	11%	32%	53%	5%
nie posiadała	65%	6%	12%	18%	39%	9%	22%	30%

Branża finansowa (2) – wzrost świadomości

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP	Polska				Kraje HI bez Polski			
	konieczne wypracowa-nie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP	konieczne wypracowa-nie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP
tak i był cyklicznie aktualizowany	8%	23%	65%	4%	6%	14%	60%	19%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	0%	30%	50%	20%	11%	32%	53%	5%
nie posiadała	65%	6%	12%	18%	39%	9%	22%	30%

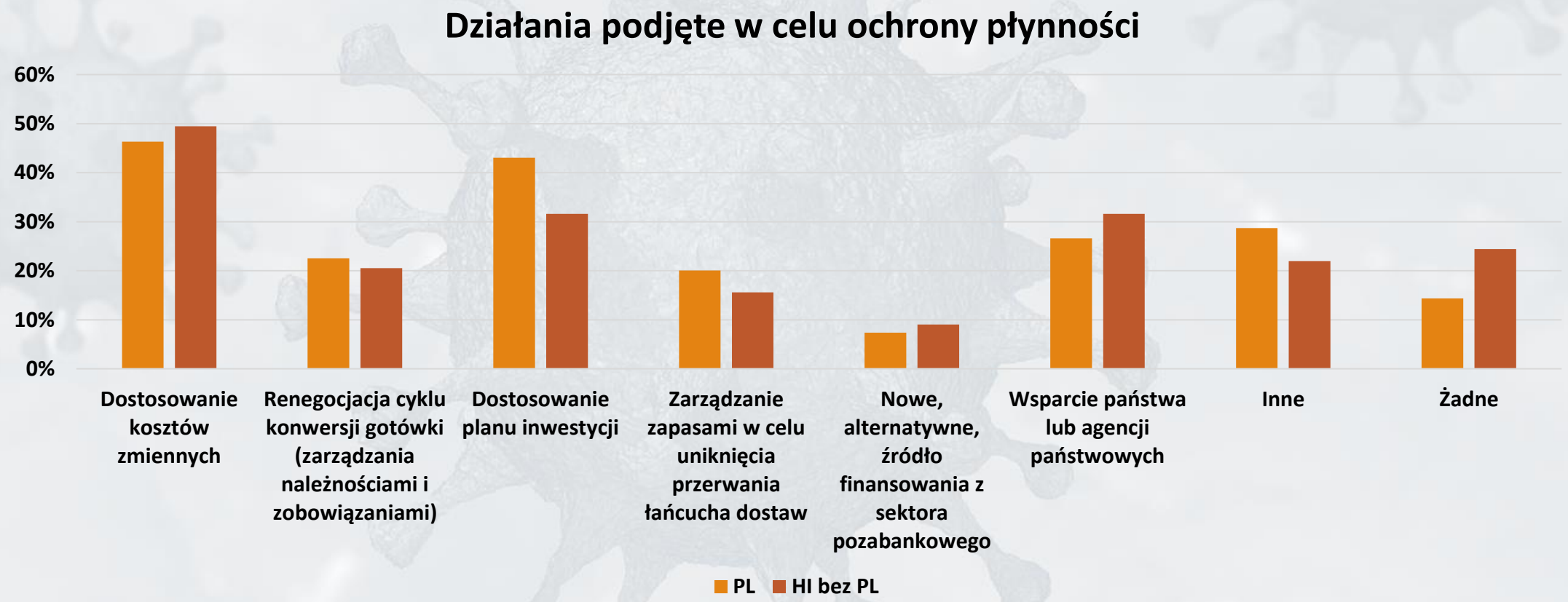
Branża finansowa (3) – BCP i ZZK a efekty

Organizacje (finanse):	Polska						Kraje HI bez Polski					
	liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych			liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych		
		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
Bez BCP, z ZZK	3	100%	0%	67%	33%	0%	4	100%	0%	25%	75%	0%
Bez BCP, bez ZZK	14	93%	7%	86%	14%	0%	19	84%	16%	53%	37%	11%
Z BCP, z ZZK	49	100%	0%	84%	16%	0%	64	91%	9%	73%	25%	2%
Z BCP, bez ZZK	13	92%	8%	92%	0%	8%	18	83%	17%	67%	28%	6%

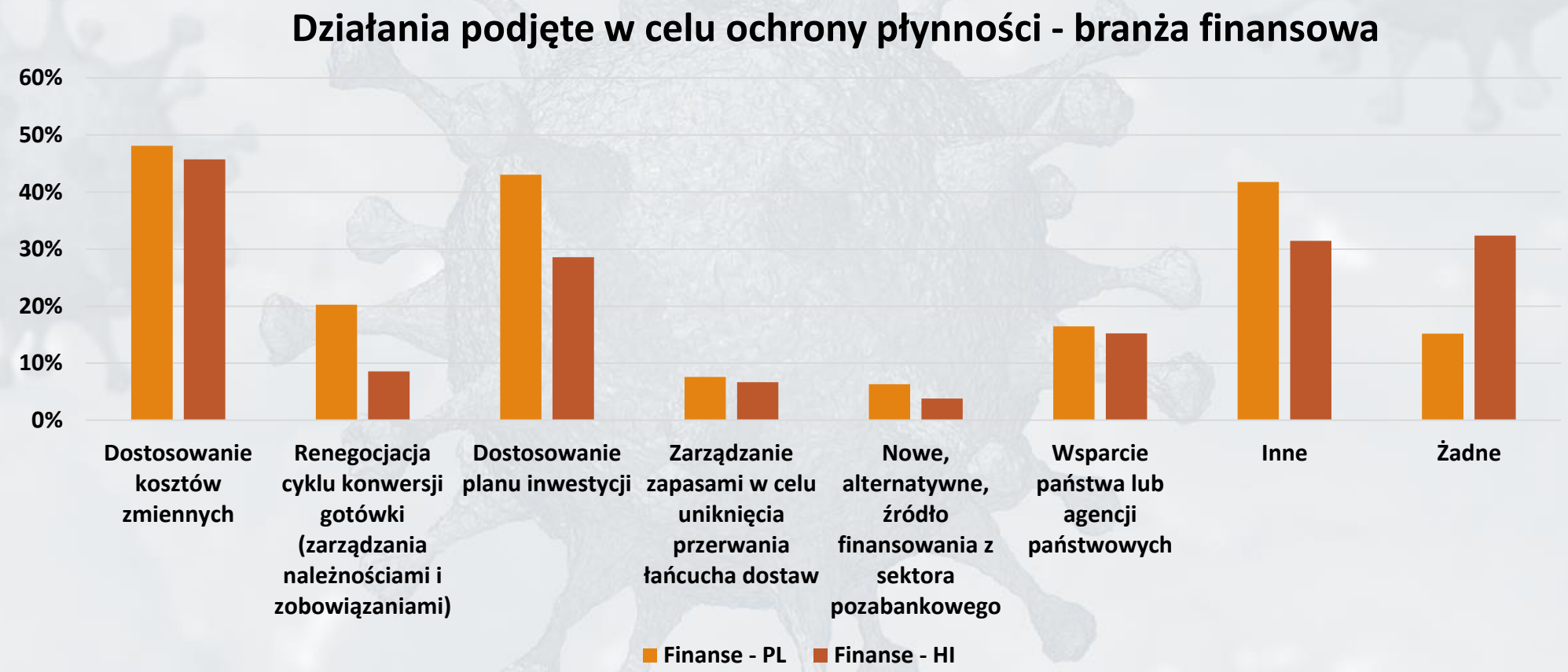
Branża finansowa (3) – BCP i ZZK a efekty

Organizacje (finanse):	Polska						Kraje HI bez Polski					
	liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych			liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych		
		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
Bez BCP, z ZZK	3	100%	0%	67%	33%	0%	4	100%	0%	25%	75%	0%
Bez BCP, bez ZZK	14	93%	7%	86%	14%	0%	19	84%	16%	53%	37%	11%
Z BCP, z ZZK	49	100%	0%	84%	16%	0%	64	91%	9%	73%	25%	2%
Z BCP, bez ZZK	13	92%	8%	92%	0%	8%	18	83%	17%	67%	28%	6%

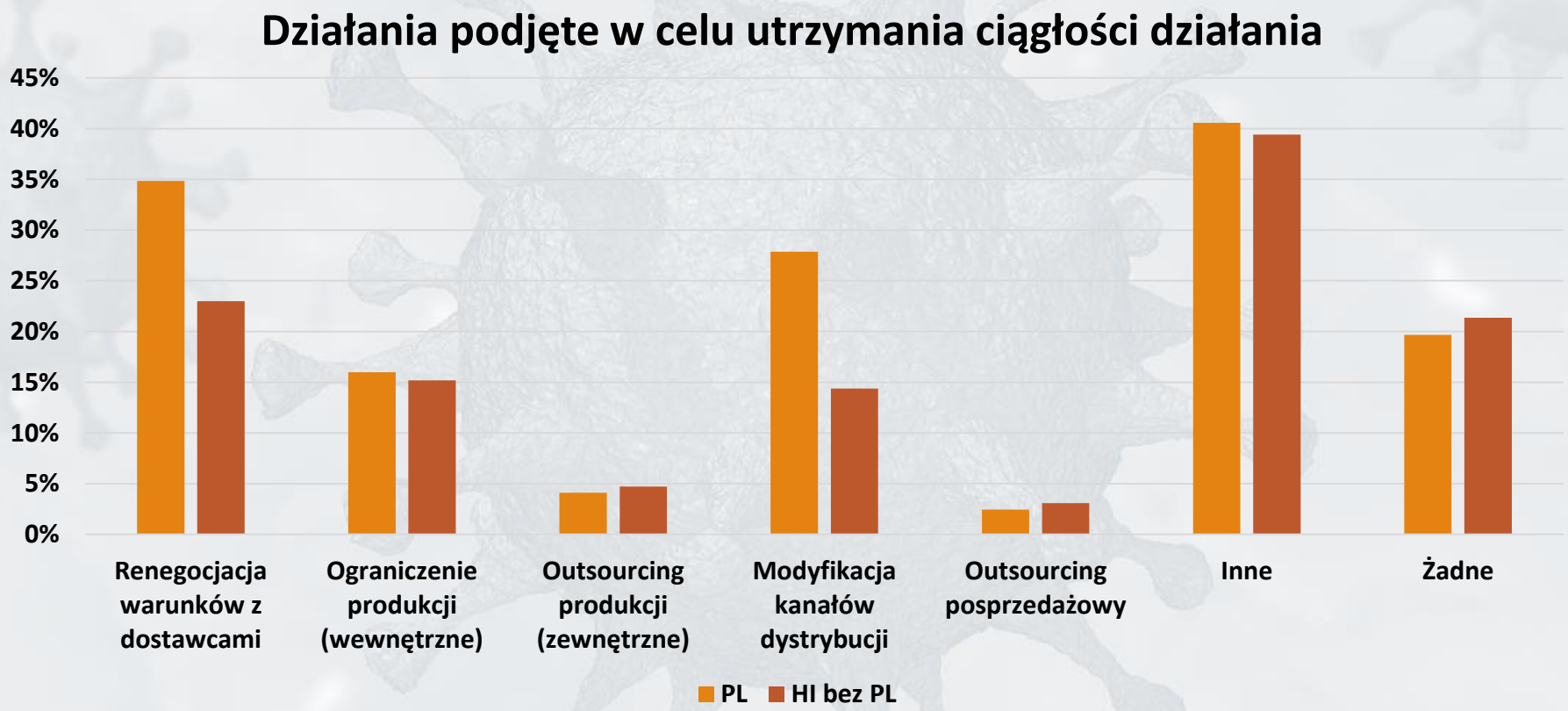
Działania zaradcze (1)



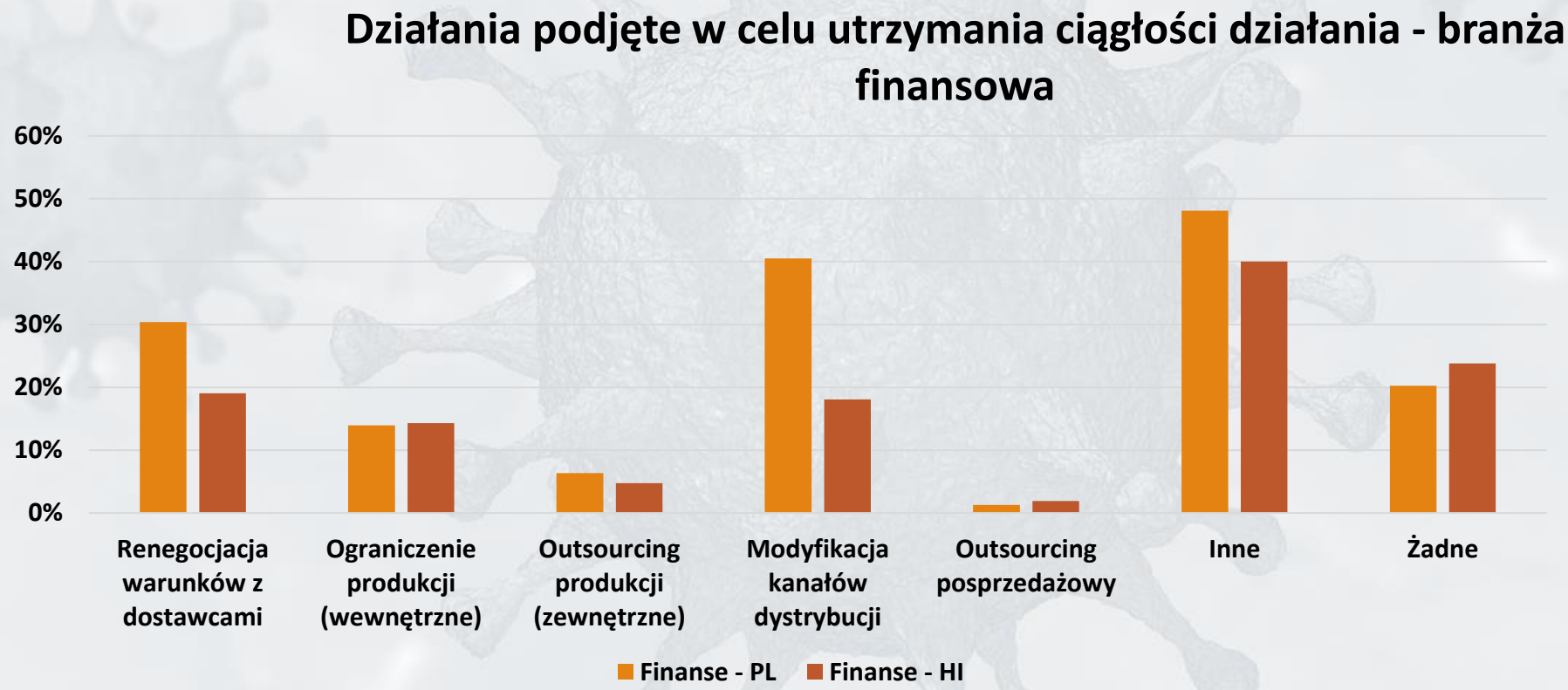
Działania zaradcze (2)



Działania zaradcze (3)



Działania zaradcze (4)



Wnioski na przyszłość (1)

- **Czarne scenariusze mogą nie pozostać tylko na papierze i należy liczyć się z rosnącym ryzykiem operacyjnym wynikającym ze zdarzeń z ogona rozkładu**
- **O planowanie utrzymanie ciągłości działania powinny dbać różne typy organizacji**
- **Plany ciągłości działania powinny być cyklicznie aktualizowane i adekwatne do profilu organizacji**
- **Organizacje powinny budować kompetencje w zakresie zarządzania w kryzysie, w tym zarządzanie ciągłością działania**
- **Rozwiązania IT i ich bezpieczeństwo mają kluczowe znaczenie**

Wnioski na przyszłość (2)

- **Zarządzanie ciągłością działania jest ważne dla branży finansowej nie tylko ze względu na utrzymanie własnej ciągłości działania, ale także klientów**
- **Podejście do BCP/BCM oraz ZZK powinny być elementem oceny kredytobiorcy i jego monitoringu**
- **Elastyczność i zwinność organizacji także powinny być elementem oceny kredytobiorcy i jego monitoringu**
- **Ubezpieczenia BI powinny zyskać na znaczeniu**
- **Niby „nic dwa razy się nie zdarza”, ale …**

Dziękuję za uwagę!