

Sada nástrojů pro zvýšení odolnosti malých firem

Sada nástrojů, která vaší malé firmě pomůže
s přípravou na katastrofické scénáře

FACEBOOK

Obsah

I. Vyhodnocení míry odolnosti vaší firmy.....	8
II. Seznámení s riziky.....	12
III. Stanovení klíčových činností.....	20
IV. Informace o zaměstnancích.....	24
V. Stanovení klíčových zákazníků, dodavatelů a prodejců.....	32
VI. Přehled o informačních technologiích.....	36
VII. Udržování a testování odolnosti.....	40
VIII. Facebook Krizové centrum a další zdroje pro zvýšení firemní odolnosti	43

Informace o tomto dokumentu

Sada nástrojů pro zvýšení odolnosti malých firem poskytuje strukturovaný plán malým firmám, které často nemají čas ani zdroje, aby si vytvořily vlastní podrobný plán na zotavení z přerušení obchodní činnosti. Tato sada nástrojů je vytvořená na základě doporučených postupů. Jejím účelem je seznámit vás se základními činnostmi a přístupy souvisejícími se zvyšováním firemní odolnosti. Tyto zdroje vaši společnost provedou problematikou připravenosti a poradí vám, jak si vybudovat flexibilitu, která vám umožní ustát potenciální narušení obchodní činnosti.

Tuto sadu nástrojů jsme vytvořili tak, aby k větší odolnosti dovedla každou firmu – tedy i tu, která s krizovými scénáři nemá žádné zkušenosti a nedisponuje souvisejícími znalostmi. Součástí této sady nástrojů jsou základní nástroje zaměřené na to, aby byly firmy schopné získávat potřebné informace a pohotově určovat, které akce povedou ke zvýšení odolnosti vůči následkům katastrof a potenciálního přerušení obchodní činnosti.

S čím vám tato sada nástrojů pomůže

- Určit obchodní činnosti, které jsou nezbytné pro zachování provozu během přerušení obchodní činnosti
- Vytvářet plány na zvládnutí rizik, která mají vliv na vaši firmu
- Sestavit si srozumitelný krizový plán, který bude přizpůsobený potřebám vaší firmy a pomůže vám zvládnout situaci při naplnění katastrofického scénáře

Účel

Asi 99 % firem v každé americké komunitě tvoří malé podniky. A tyto malé firmy zaměstnávají přes 50 % zaměstnanců v soukromém sektoru. I v globálním měřítku jsou malé firmy pro komunity, ve kterých působí, nepostradatelné. Zaměstnanci v dané komunitě žijí. Stejně jako zákazníci, se kterými se ve firmě setkávají. Každá komunita se ale bohužel může stát obětí přírodních katastrof. A firmy jsou zase náchylné k výpadkům způsobeným lidským faktorem. Většina malých a středních firem není na takovéto mimořádné události připravená. A následkem této skutečnosti jsou zranitelné také komunity, které může zasáhnout výrazné oslabení jejich ekonomické základny vinou nějaké katastrofy.

Výsledky průzkumů ukazují, že 40 % firem po zasažení katastrofou už znovu nezahájí provoz. 25 % firem, které provoz opětovně zahájí, do roka zkrachuje. Sadu nástrojů pro zvýšení odolnosti malých firem a související plán pro zvýšení odolnosti jsme vytvořili tak, aby vaší firmě pomohly zvýšit šance na přežití i v případě, že váš podnik zasáhne povodeň, zemětřesení, epidemie, výpadek elektřiny a další potíže.

Začínáme

Když malou nebo středně velkou firmu zasáhne katastrofa, její vlastník dostane tvrdou lekci, po které si bude říkat: „Kéž bych předem udělal(a) něco, abychom byli lépe připravení.“ Vlastník z našeho příkladu se dostatečně včas nepřipravil.

Vy ale můžete. Vaše firma ještě potřebná opatření stihne přijmout. Projděte si tuto sadu nástrojů pro zvýšení odolnosti malých firem, vyberte si jeden krok a podnikněte příslušná opatření. Vaše firma pak bude lépe připravená. Dlužíte to nejen své firmě, zaměstnancům a členům komunity, ale také sami sobě.

USA

DOPAD PŘÍRODNÍCH KATASTROF NA MALÉ FIRMY



PRŮMĚRNÁ DENNÍ ZTRÁTA MALÉ FIRMY, KTERÁ NÁSLEDKEM KATASTROFY ZKRACHUJE

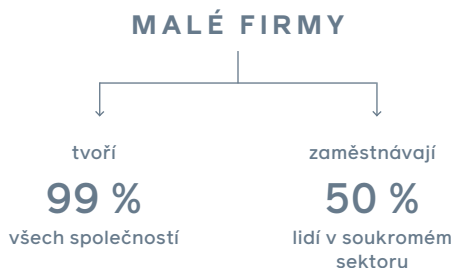
3 000 USD

Malá firma

23 000 USD

Středně velká firma

Proč je to důležité?



Shrnutí

Když chcete, aby byla vaše firma odolná, musíte si v první řadě stanovit, co je pro váš podnik naprosto nepostradatelné. Následně je třeba naplánovat, jak danou věc zachovat i v případě katastrofy. Možná to vypadá složitě, stanovení strategie pro zvýšení odolnosti firmy je ale jednodušší, než si možná myslíte.

Každá organizace je jedinečná. Neexistuje univerzální recept na zvýšení její odolnosti. Tuto sadu nástrojů jsme vytvořili s ohledem na malé firmy. Poskytuje srozumitelný plán, který se snadno používá, je zaměřený na akci a umožňuje naplánovat zvýšení odolnosti respektující potřeby vaší firmy.

Plán pro zvýšení odolnosti

Přístup založený na řízeném plánování

Při postupném vytváření plánu budete vyzváni k vyplnění formulářů a seznamů kontaktů. Požádáme vás také o doložení klíčových dat týkajících se odolnosti. Až si celou tuto sadu nástrojů projdete, budete mít v rukou základní podobu krizového plánu firmy. Navíc se budete lépe orientovat v činnostech, které vaší firmě pomůžou dál zlepšovat vlastní odolnost.

Tento strukturovaný plán se skládá z těchto prvků:

- I. Vyhodnocení míry odolnosti firmy
- II. Seznámení s riziky
- III. Stanovení klíčových činností
- IV. Informace o zaměstnancích
- V. Stanovení klíčových zákazníků, dodavatelů a prodejců
- VI. Přehled o informačních technologiích
- VII. Udržování a ověřování odolnosti vaší firmy

Vyhodnocení míry odolnosti vaší firmy

Vyhodnocení vaší odolnosti

Odpovězte na otázky dole. Pomůžou vám vyhodnotit míru vaší odolnosti.

PODNIKLI JSTE TYTO KROKY?

Sestavili jste „tým“ ze zaměstnanců firmy, kteří dobře znají klíčové činnosti a dokážou nabídnout důležitý pohled na věc při plánování strategie pro katastrofické scénáře a reagování na tyto situace?

Setřídili jste všechny důležité dokumenty a informace tak, aby byly v bezpečí a v případě potřeby dobře dostupné?

Zařídili jste, abyste měli přístup k veškerým důležitým datům a souborům i v případě, že potřebujete přijímat rozhodnutí, ale nemáte do vlastní provozovny přístup (například po zemětřesení nebo požáru)?

Zdokumentovali a utřídili jste, které obchodní činnosti jsou pro vás nejdůležitější, abyste podle priority dokázali určit, které je potřeba obnovit jako první, druhé a další v pořadí?

Identifikovali jste možná nebezpečí (ať už přírodního charakteru, nebo způsobená lidským faktorem), která by mohla vaše podnikání narušit?

Stanovili jste postupy pro zachování provozní činnosti nebo postupy pro krizové situace, abyste mohli i po katastrofické situaci bez přerušení zajišťovat produkty nebo služby (například pro případ, že nebudete mít přístup do budovy, budete potřebovat generátor atd.)?

Ověřili jste si, že máte aktuální kontaktní údaje zaměstnanců, dodavatelů, prodejců, zákazníků a dalších klíčových subjektů pro případ mimořádné situace?

Nakolik je vaše firma připravená?

Sestavili jste „tým“ ze zaměstnanců firmy, kteří dobře znají klíčové činnosti a dokážou nabídnout důležitý pohled na věc při plánování strategie pro katastrofické scénáře a reagování na tyto situace?

Pověřili jste někoho tím, aby dohlížel na aktivity související s plánováním vaší firmy na katastrofické scénáře?

Setřídili jste všechny důležité dokumenty a informace tak, aby byly v bezpečí a v případě potřeby dobře dostupné?

Zařídili jste, abyste měli přístup k veškerým důležitým datům a souborům i v případě, že potřebujete přijímat rozhodnutí, ale nemáte do vlastní provozovny přístup (například po zemětřesení nebo požáru)?

Zdokumentovali a utřídili jste, které obchodní činnosti jsou pro vás nejdůležitější, abyste podle priority dokázali určit, které je potřeba obnovit jako první, druhé a další v pořadí?

Identifikovali jste možná nebezpečí (ať už přírodního charakteru, nebo způsobená lidským faktorem), která by mohla vaše podnikání narušit?

Stanovili jste postupy pro zachování provozní činnosti nebo postupy pro krizové situace, abyste mohli i po katastrofické situaci bez přerušení zajišťovat produkty nebo služby (například pro případ, že nebudete mít přístup do budovy, budete potřebovat generátor atd.)?

Ověřili jste si, že máte aktuální kontaktní údaje zaměstnanců, dodavatelů, prodejců, zákazníků a dalších klíčových subjektů pro případ mimořádné situace?

Vyhodnocení

Spočítejte, kolik otázek jste označili souhlasným zatržítkem. Zatržítka se započítává jako jeden bod. Za odpověď bez zatržítka si žádný bod nepočítejte.

0–5 bodů: Jejda.

Vaší organizaci hrozí přerušení provozu. Ale berte to pozitivně: na odolnosti můžete začít pracovat s využitím této sady nástrojů pro zvýšení odolnosti malých firem.

6–12 bodů: Dobrá práce!

Vaše organizace je na dobré cestě, aby byla připravená. Míra rizika je ve vašem případě nižší. Přesto si ale můžete zvýšit odolnost s využitím zdrojů, které najdete v sadě nástrojů pro zvýšení odolnosti malých firem.

13–15 bodů: To si zaslouží gratulaci!

Vaše organizace je lépe připravená než většina jiných. Sadu nástrojů pro zvýšení odolnosti malých firem můžete využít k tomu, abyste vyřešili případné nedostatky a dál pracovali na zvyšování odolnosti.

Seznámení s riziky

Když budete dobře seznámeni s možnými riziky, lépe vyhodnotíte, nakolik vaší firmě hrozí přerušení provozu. Malé firmy nemají neomezené časové možnosti ani zdroje. Proto je s těmito komoditami důležité nakládat s rozmyslem. Nejdřív je třeba definovat druhy katastrof, které vaší firmě potenciálně hrozí.

Druhy katastrof

Rizika a potenciální katastrofy číhají všude, bez ohledu na to, kde se vaše firma nachází. Tyto katastrofy dělíme na dva druhy: přírodní a způsobené lidským faktorem. Pokud vaše firma není připravená, můžou takové situace narušit její provoz a způsobit nevyčísitelné ztráty a potenciální ukončení provozu.

KATASTROFY, KTERÝM FIRMY NEJČASTĚJI ČELÍ

PŘÍRODNÍ KATASTROFA

Na první příčce mezi přírodními katastrofami, které firmy v současnosti nejčastěji postihují, je mimořádně nepříznivé počasí. Matka příroda dokáže být krutá jak k vašim zaměstnancům, tak k vaší provozovně a důležité infrastruktuře.

KATASTROFA ZPŮSOBENÁ LIDSKÝM FAKTOREM

Mezi katastrofy způsobené lidským faktorem patří ztráta dat, únik nebezpečného materiálu, požár, znečištění podzemních vod, epidemie, nehoda při přepravě, konstrukční chyba a výbuch.

Pokyny k nástroji

Firmy by měly na odolnosti začít pracovat tak, že si stanoví obecná rizika potenciálních katastrof, a to jak přírodních, tak způsobených lidským faktorem.

Na další stránce určete rizika, která můžou vaši firmu ohrozit. Do prázdných polí doplňte jakákoli rizika, která nejsou uvedena.

Rizika pro moji firmu

Uveďte veškerá rizika, která jsou pro vaši firmu relevantní. Některé události mohou způsobit další následné potíže (například bouře může způsobit výpadek elektřiny). Vyberte veškerá relevantní rizika bez ohledu na to, jestli jsou příčinou nebo následkem jiného rizika. Případná další rizika napište do prázdných polí.

PŘÍRODNÍ

Požár

Zemětřesení

Tornádo

Povodeň

Bouře

Sesuv půdy

Hurikán/tajfun

LIDSKÝ FAKTOR

Kybernetický útok

Nehoda

Krádež/zločin

Občanské nepokoje

Chyba při zadávání dat

Nebezpečný materiál

Terorismus

Násilí na pracovišti

Vandalismus/sabotáž

Výpadek elektřiny

Epidemie

Interní a externí rizika

Na základě celkových rizik, která jste uvedli, se podrobněji zaměřte na ta, která mohou narušit některé nebo veškeré vaše činnosti. Určete, která z nich jsou vzhledem k vaší provozovně interního charakteru a která externí povahy. Položte si tyto otázky: Co je v našem okolí? Na co si dát pozor, protože by to mohlo narušit náš provoz, způsobit ztráty, ovlivnit naši pověst nebo někomu způsobit újmu? Tady je pár možných příkladů:

POTENCIÁLNÍ INTERNÍ RIZIKA

Provozovna nacházející se v suterénu

Nezálohovaná počítačová data

Těžké nebo křehké předměty ve vysokých regálech nebo knihovnách

Kartotéky, které nejsou upevněné k podlaze, jedna ke druhé nebo ke stěně

Neukotvené regály nacházející se u nouzových východů

LIDSKÝ FAKTOR

Poloha poblíž rizikové oblasti, ve které může dojít ke katastrofě (např. blízko chemické továrny)

Poloha poblíž vodního zdroje, jako je řeka nebo vodovodní řád

Cihlové prvky v konstrukci nebo fasádě budovy

Poloha poblíž železniční tratě, letiště nebo dálnice

Které zdroje jsou pro vaši firmu klíčové?

Toto jsou zdroje, které jsou pro provoz zcela zásadní a jejichž nedostupnost by způsobila přerušení a potenciálně i katastrofální ztráty. Abychom vám identifikaci klíčových zdrojů usnadnili, zařadili jsme je do šesti skupin:

- I. Lidé
- II. Provozovny
- III. Obchodní činnosti (klíčové firemní funkce a procesy)
- IV. Inventář nebo specializované vybavení
- V. IT zdroje
- VI. Klíčové externí strany, dodavatelé a prodejci

Charakteristiky těchto zdrojů se budou u jednotlivých firem lišit, ale těchto šest zásadních skupin se v určité formě vyskytuje v každé firmě.

Když budete vědět, které zdroje jsou pro vás klíčové, lépe zjistíte, kde má vaše firma slabiny ohrožující její odolnost. Řekněme například, že většina vašich výnosů pramení hlavně z inventáře. V takovém případě byste v první řadě měli věnovat pozornost ochraně inventáře, aby v případě katastrofy, jako je zemětřesení, požár nebo povodeň, nedošlo k jeho poškození či ztrátě.

Vyhodnocení míry obchodního rizika v případě různých nebezpečí

Už víte, které přírodní katastrofy a katastrofy způsobené lidským faktorem jsou pro vás relevantní. Je tedy na čase vyhodnotit, ve které oblasti je vaše firma nejnáchylnější k přerušení provozu. Ohodnoťte, do jaké míry mohou jednotlivá rizika ovlivnit vaše klíčové zdroje. Pak si sečtěte body. Na základě výsledků si zdroje seřaďte podle priority od nejdůležitějšího po nejméně zásadní. Zjistíte tak, které oblasti je potřeba řešit okamžitě, abyste předešli potenciálnímu negativnímu dopadu a přerušení provozu.

Míra vlivu

Než začnete vyplňovat hodnocení rizik, seznamte se s rozdíly mezi mírou vlivu.

VLIV JSME SEŘADILI PODLE JEHO INTENZITY:



NÍZKÝ

Vliv je minimální. Přerušení provozu nebo škody na majetku jsou minimální. Příklad: krátkodobý výpadek elektřiny.



STŘEDNÍ

V omezené míře dojde k přerušení provozu, které může určité činnosti omezit, ale zcela je nezastaví. Škody nejsou žádné, případně drobné. Příklad: požár malého rozsahu v uzavřené oblasti (kuchyň, sklad atd.). Provozovna se evakuuje. Událost zanechává malé nebo žádné škody. Činnost se brzy obnoví.



VYSOKÝ

Dočasné přerušení činnosti nebo závažné poškození provozovny. Může být zasažen celý provoz. Příklad: značné zaplavení interiéru. Provozovnu nelze používat několik dní.



KATASTROFÁLNÍ

Katastrofa, která má dopad na celý provoz podniku, způsobuje nemožnost využití pracoviště a má za následek uzavření provozovny. Může se jednat o úplné zničení, několik zraněných osob či obětí a událost regionálního rozsahu, která má po určitou dobu za následek omezené či žádné externí zdroje. V takových případech to obvykle znamená nedostupnost externích zdrojů po dobu minimálně tří dnů. Příklad: silné zemětřesení, které má dopad na provoz vaší firmy i komunitu, kde podnikáte.

Pokyny

Tabulka napravo vám pomůže definovat rizika, která vaší firmě hrozí, a určit jejich prioritu.

1. Projděte si obecné druhy rizikových událostí uvedených v levém sloupci a do prázdných polí doplňte vlastní.
2. Začněte první katastrofickou událostí, kterou je zemětřesení.
3. Ohodnoťte jednotlivé skupiny klíčových zdrojů, abyste vyhodnotili, nakolik by dané nebezpečí pravděpodobně ovlivnilo vaše podnikání.
4. Vyplňte další řádky. Pak sečtěte čísla ve sloupcích a pak i v řádcích.
5. Nakonec vyhodnoťte, které oblasti byste měli řešit jako první. Vycházejte přitom z nejvyšší míry zranitelnosti. Pak ke každému sloupci přiřaďte prioritu pomocí čísel od jedné do šesti.
6. Obchodní činnosti (klíčové firemní funkce a procesy)
7. Inventář nebo specializované vybavení
8. IT zdroje
9. Klíčové externí strany, dodavatelé a prodejci

Vyhodnocení rizik pro firmu

HROZBY	PRAVDĚPO- DOBNOST	VLIV (NÍZKÝ, STŘEDNÍ, VYSOKÝ) Lidé Místa Věci	VHODNÁ OPATŘENÍ
--------	----------------------	---	--------------------

ZEMĚTŘESENÍ

POŽÁR

POVODEŇ

VÝPADEK
ELEKTŘINY

VÝPADEK IT

ZTRÁTA
DODAVATELE

ZTRÁTA
KLÍČOVÉHO
PERSONÁLU

EPIDEMIE

Stanovení klíčových činností

Schopnost firmy pohotově reagovat na jakýkoli typ přerušení provozu může rozhodnout o tom, jestli je firma natolik odolná, aby mohla v provozu pokračovat, nebo jestli činnost bude muset ukončit.

Pokud chcete určit, jak dlouhou odstávku si vaše firma po katastrofě může dovolit, je třeba stanovit klíčové firemní funkce a procesy a určit, jak dlouho se bez jejich vykonávání obejdete.

Která firemní funkce je pro vás klíčová?

Zjednodušeně řečeno, klíčové firemní funkce tvoří obecná skupina firemních procesů a činností, bez nichž se vaše podnikání naprosto neobejde.

Mezi obvyklé příklady patří:

- **FINANCE**

Závazky, výplaty, daně a účetnictví

- **PRODUKCE**

Výroba produktů nebo zajišťování služeb

- **LIDSKÉ ZDROJE**

Funkce související se zaměstnanci (například nábor či správa benefitů a efektivity)

- **ZAJIŠŤOVÁNÍ ZDROJŮ**

Kompletní proces nákupu materiálů, komponent, zásob a služeb; patří sem také řízení dodavatelů a partnerů

Pokyny

Formulář napravo vám pomůže určit, které firemní funkce jsou pro přežití vaší firmy zásadní.

Popřemýšlejte nad těmito otázkami:

- Který je váš hlavní produkt nebo služba?
- Jak tento produkt nebo službu vyrábíte?
- Které věci s největší pravděpodobností ovlivní vaši schopnost podnikat?
- Komu byste potřebovali zavolat v případě, že by byla vaše firma zasažena? Jak byste daného člověka kontaktovali?
- Které další firemní funkce a procesy v rámci podnikání vykonáváte?
- Které z těchto firemních funkcí se vyznačují právní, smluvní, regulatorní nebo finanční odpovědností?
- Dají se tyto funkce vykonávat externě nebo vzdáleně? Jaké vybavení je potřeba?
- Jak dlouhá odstávka je pro vás u jednotlivých firemních funkcí nebo procesů přijatelná?
- Jaké následky bude mít nemožnost vykonávání určité funkce nebo procesu?
- Dokáže vaše firma bez konkrétní funkce přežít?

Stanovení klíčových činností

Určete, které firemní funkce jsou pro přežití vaší firmy zásadní.
Stejný formulář použijte pro každou firemní funkci.

Firemní funkce

Odpovědný zaměstnanec: _____

Priorita:

Mimořádně vysoká

Vysoká

Střední

Nízká

Dopad odstávky:

Žádný

Provozní

Smluvní

Regulační

Právní

Kdo tuto funkci vykonává? _____

Zaměstnanec (zaměstnanci): _____

Dodavatelé/prodejci: _____

Klíčové kontakty: _____

Co je k vykonávání této funkce potřeba? _____

Vybavení: _____

IT aplikace: _____

Klíčové kontakty: _____

Provozovna (provozovny): _____

Stručný popis funkce: _____

Popište, jaké máte plány a řešení pro nenadálé události: _____

Poznámky: _____

Informace o zaměstnancích

Vaši zaměstnanci jsou nejcennějším zdrojem firmy. V případě, že vaši firmu postihne mimořádná událost, jste schopní udržet komunikaci na základní úrovni?

- Věděli byste, jak se se zaměstnanci spojit?
- Máte jejich aktuální telefonní čísla a čísla mobilního telefonu, adresy, e-mailové adresy a kontaktní údaje pro mimořádné situace?
- Máte ke kontaktním údajům zaměstnanců přístup i mimo provozovnu firmy?

Co je třeba mít na paměti

Když budete mít aktuální kontaktní údaje zaměstnanců, budete se s nimi moct spojit a zjistit, jestli jsou v bezpečí a kde se nachází. Také je budete moct informovat o stavu provozu, kde a na jakém místě se mají případně ohlásit a co mají po katastrofické události dělat.

Vzájemná komunikace se zaměstnanci je zcela zásadní jak před katastrofou, tak v jejím průběhu i po ní. Vytvořte si schéma s telefonními čísly zaměstnanců a zjistěte si jejich údaje pro kontakt e-mailem nebo přes SMS. Určete telefonní číslo, na které vám můžou zaměstnanci posílat zprávy.

Pokyny

Na konci této části najdete kartu pro záznam kontaktních údajů zaměstnanců. Napište si do ní údaje o všech zaměstnancích, a to včetně vlastníka firmy. Tím zajistíte, že se během nouzové situace bude možné s každým spojit. Formulář si ke každému zaměstnanci zkopírujte.

Odborníci radí: aktualizujte kontaktní údaje

Abyste mohli kdykoli spolehlivě komunikovat, zajistěte, aby si zaměstnanci své kontaktní údaje alespoň jednou za půl roku zkontrolovali a případně je aktualizovali.

Sestavte krizový tým

1. Zasad'te se o vytvoření plánu na zvýšení odolnosti vaší firmy.
2. Během katastrofické události jednejte jako vedoucí skupina.

Počet členů týmu se odvíjí od velikosti firmy. U těch nejmenších firem může jít jen o vlastníka. Větší organizace by měly do týmu jmenovat vedoucí ze všech oddělení nebo pracovních oblastí.

A nehladě na velikost firmy je předpokladem účinného krizového plánu to, aby mu podporu projevovalo nejvyšší vedení.

Pokyny

Členové krizového týmu si pro případ katastrofické události vzájemně přidělí role. Může to zahrnovat tyto úlohy:

- Koordinace evakuace budovy
- Sestavování informací a informování zaměstnanců
- Uzavření provozovny a zabezpečení místa podnikání nebo budovy
- Monitorování nákladů souvisejících s katastrofou
- Implementace plánu krizové komunikace
- Zajištění lékárníček

Odborníci radí: naplánujte si složení týmu

V závislosti na velikosti vaší firmy můžete být v týmu jen vy a několik klíčových partnerů. Takovými partnery mohou být lidé, kteří vám poskytují počítačovou a technickou podporu nebo podporu v oblasti účetnictví. Pokud si firemní prostory pronajímáte, pak může v týmu být také majitel těchto prostor.

Větší organizace by měly do týmu jmenovat důležitého zaměstnance z každého oddělení (například z oddělení prodeje, provozu nebo zákaznických služeb).

Plán krizové komunikace

Vytvořte si seznam kontaktů

Před propuknutím katastrofy, během ní i po jejím skončení musíte být schopní efektivně komunikovat. Váš krizový plán by měl zahrnovat jak interní, tak externí komunikaci.

Musíte komunikovat s klíčovými skupinami, jako jsou:

- zaměstnanci a jejich rodiny
- zákazníci nebo klienti
- třetí strany, dodavatelé, prodejci a partneři
- média
- poskytovatel(é) pojištění

Je důležité, abyste v seznamu kontaktů měli u každého typu kontaktu jak primární, tak alternativní telefonní číslo. Jednu kopii seznamu kontaktů mějte v provozovně, další v evakuačním zavazadle pro mimořádné situace a jednu také doma.

Odborníci radí: mít zálohu je k nezaplacení

Záložní kopii si uložte také na cloudovou službu pro hostování souborů a seznam kontaktů tam pravidelně aktualizujte.

Doporučení k plánování komunikace

Co musí obsahovat účinný plán pro komunikaci:

- Jména, funkce a kontaktní údaje členů vašeho krizového týmu
- Aktuální (a pravidelně aktualizované) kontaktní údaje všech zaměstnanců a primární kontakt, na kterém vás můžou zaměstnanci kontaktovat
- Aktuální seznam hlavních kontaktů pro další důležité skupiny, mezi které patří dodavatelé, klíčoví zákazníci a poskytovatelé technické infrastruktury (včetně elektřiny a vody)
- Virtuální místo pro setkávání: měli byste využívat konferenční most nebo jiný způsob, jak se může krizový tým setkat v případě, že dojde ke katastrofě mimo provozní dobu nebo když jsou jeho členové mimo provozovnu

Odborníci radí: kartičky s kontakty pro případ nouze

Vyrobte si malou kartičku s kontakty pro případ nouze, nechte si ji zalaminovat a noste ji v peněžence. Napište si na ni tyto kontaktní údaje:

- Primární a alternativní telefonní čísla důležitých zaměstnanců a dodavatelů
- Místní policie a hasiči
- Poskytovatelé technické infrastruktury (jako je elektřina, plyn a voda)

Karta s kontaktními údaji zaměstnanců pro krizové situace

Do tohoto formuláře si zaznamenejte aktuální údaje o všech zaměstnancích včetně vlastníka firmy. V krizové situaci tak bude možné každého kontaktovat. Formulář si ke každému zaměstnanci zkopírujte.

Vyplňte:

Kontaktní bod:

Běžný zaměstnanec

Člen krizového
týmu

Náhradní člen
krizového týmu

Jméno zaměstnance: _____

Název pracovní pozice: _____

Adresa bydliště: _____

Město, stát, směrovací číslo: _____

Pracovní telefon: _____

Mobilní telefon: _____ Soukromý telefon: _____

Pracovní e-mail: _____

Soukromý e-mail: _____

Místní kontakt pro případ nouze

Celé jméno: _____

Vztah: _____

Mobilní telefon: _____ Soukromý telefon: _____

E-mail: _____

Zahraniční kontakt pro případ nouze

Celé jméno / vztah: _____

Mobilní telefon: _____ Soukromý telefon: _____

E-mail: _____

**Stanovení klíčových
zákazníků, dodavatelů
a prodejců**

Tvorba plánů pro zvýšení odolnosti spočívá v přípravě na to, abyste zvládli jakékoli přerušení provozu a byli schopni zákazníkům dál poskytovat služby. Zákazníci potřebují vědět, že vaše firma dokáže fungovat i v případě, že se bude konkurence vypořádávat s následky katastrofy. Bude je zajímat, jestli nedošlo k narušení provozu, případně kdy provoz obnovíte a jak váš výpadek ovlivní jejich vlastní fungování. Udržování aktuálních kontaktních údajů klíčových zákazníků, dalších subjektů, dodavatelů a prodejců je naprosto zásadní.

Abyste byli schopní obnovit provoz firmy, musíte být schopní zajistit, že vám vaši dodavatelé a prodejci včas doručí to, co potřebujete. Máme pro vás několik tipů, které stojí za zvážení:

- Zajistěte, aby se všichni vaši dodavatelé a prodejci nenacházeli ve stejné geografické oblasti jako vy.
- Mějte k dispozici náhradní nebo záložní dodavatele a dopravce.
- Vyžádejte si od dodavatelů kopii jejich plánů pro zachování provozní činnosti.
- Sestavte si seznam upozornění a stanovte postupy, abyste mohli neprodleně komunikovat se zákazníky, dodavateli a prodejci.

Další kroky

Poté si zaznamenejte údaje o vašich současných dodavatelích, alternativních dodavatelích, které byste v případě potřeby mohli využít, a klíčových zákaznících a subjektech.

Klíčové subjekty jsou subjekty, na kterých závisí úspěšný provoz vaší firmy. Patří sem:

- Účetní
- Banka
- Služba zajišťující vyúčtování/fakturaci
- Budova – správce/vlastník, ostraha
- Pojišťovací agent / makléř
- Pojišťovací společnost
- Poskytovatel internetových služeb
- Poskytovatel pověřený vedením mzdové agendy
- Oddělení technických služeb
- Poskytovatel/prodejce surovin nebo služeb
- Telefonní operátor
- Technická infrastruktura

Karty s kontaktními údaji zákazníků, dodavatelů a prodejců

Do tohoto formuláře si zaznamenejte údaje o vašich současných dodavatelích, alternativních dodavatelích, které byste v případě potřeby mohli využít, a klíčových zákaznících a subjektech. Ke každému kontaktu si formulář zkopírujte.

Vyplňte:

Typ kontaktu:

Současný
dodavatel/
prodejce

Záložní dodavatel/
prodejce

Klíčový zákazník/
subjekt

Název společnosti / jméno osoby: _____

Číslo účtu: _____

Poskytované materiály/služby: _____

Město, stát, směrovací číslo: _____

Pracovní telefon: _____

Web: _____

ZÁSTUPCE SPOLEČNOSTI (PRIMÁRNÍ)

Primární kontakt: _____

Funkce: _____

Pracovní telefon: _____ Mobilní telefon: _____

E-mail: _____

ZÁSTUPCE SPOLEČNOSTI (ALTERNATIVNÍ)

Alternativní kontakt: _____

Funkce: _____

Mobilní telefon: _____ Soukromý telefon: _____

E-mail: _____

Přehled o informačních technologiích

Plán pro zvýšení odolnosti IT

Plán pro zvýšení odolnosti IT je cestou, jak firmu připravit na delší výpadky důležitých systémů, softwaru nebo aplikací a jak v co největším rozsahu a co nejrychleji obnovit služby.

Co je třeba definovat a zvážit:

1. Definujte počítačové systémy (software, aplikace atd.) a aplikace, na které vaše firma spoléhá.
2. Zaznamenejte, jak postupovat v případě delšího výpadku IT.
3. Zajistěte, abyste měli zálohovaná data (a aby zálohování probíhalo často a řádně).
4. Zaznamenejte veškeré postupy (například ruční procesy), které by bylo možné v případě delšího výpadku implementovat.

Odborníci radí: plánujte a zkoušejte v praxi

Postupy, které si stanovíte (například ruční procesy), testujte a zkoušejte v praxi. Zajistíte, aby byly tyto postupy řádně zavedené a abyste je v případě naplnění katastrofického scénáře dokázali s jistotou používat.

Zálohování dat

Zálohování dat je nezbytné. Dál byste se měli orientovat v základních postupech jejich nalezení a obnovy a vědět, co tento proces obnáší, která data se dají obnovit a jak dlouho to potrvá.

Při plánování zálohy dat vezměte v úvahu tyto skutečnosti:

- Je důležité, aby vám váš poskytovatel služby zálohování dat vysvětlil a ukázal, jak funguje proces jejich obnovy.
- Ujistěte se, že zálohování dat probíhá v očekávaném intervalu a rozsahu a že jsou zálohy testovány z různých lokalit.
- Zajistěte, aby byl s tím, kde se záložní data nacházejí a jak se k nim dostat, seznámen víc než jeden člověk.

SEZNÁMENÍ
S PROCESEM
OBNOVENÍ

STANOVENÍ
INTERVALU
ZÁLOHOVÁNÍ

TESTOVÁNÍ
V RŮZNÝCH
LOKALITÁCH

INFORMOVÁNÍ
NĚKOLIKA LIDÍ

Protokol IT služeb

Tento formulář využijte k evidenci počítačového vybavení, hardwaru, softwaru, důležitých záznamů a procesů zálohování, které budete potřebovat k plnění klíčových firemních funkcí. Pro každou položku nebo záznam si formulář zkopírujte.

Vyplňte:

Typ technologie:

Položka: _____

Název a verze / číslo modelu: _____

Sériové číslo: _____

Jméno registrovaného uživatele: _____

Nákupní cena / cena pronájmu: _____

Datum nákupu/pronájmu: _____

Počet (vybavení) nebo počet licencí (software): _____

Číslo licence: _____

Číslo technické podpory: _____

Primární dodavatel/prodejce: _____

Alternativní dodavatel/prodejce: _____

Udržování a testování odolnosti

Co je třeba definovat a zvážit:

Důkladně zaměstnance seznamte s krizovým plánem a udržujte jeho obsah aktuální. Vytvoříte si tím dlouhodobou hodnotu. Krizový plán by měl být flexibilní dokument, který se mění společně s firmou. Když udeří katastrofa a váš seznam kontaktů bude zastaralý, při reakci na mimořádnou situaci vám k ničemu nebude.

SEZNAMTE ZAMĚSTNANCE S PLÁNEM

V PŘÍPADĚ POTŘEBY PLÁN AKTUALIZUJTE
A O ZMĚNÁCH INFORMUJTE

V PŘÍPADĚ ZMĚN AKTUALIZUJTE SEZNAM
KONTAKTŮ

AKTUALIZOVANÉ SEZNAMY KONTAKTŮ
ROZEŠLETE ZAMĚSTNANCŮM

ÚDRŽBA A OPAKOVÁNÍ JSOU NAD ZLATO

Udržování a testování odolnosti

Otestujte si plán

Zkuste si sestavený krizový plán otestovat. Přesvědčte se, že funguje, jak má. Plán byste měli minimálně jednou za rok otestovat. Na základě poznatků získaných během testování si plán postupně vylepšujte. Je důležité otestovat veškeré klíčové funkce. Obzvláště to platí pro funkce, které by případná katastrofa nejvíc zasáhla.

Typy testů, které můžete vyzkoušet

TESTOVÁNÍ FORMOU HRY

Jednoduché cvičení ve stylu stolní hry vám může pomoci analyzovat účinnost vašeho plánu pro zachování obchodní činnosti. Obejdete se bez zbytečných formalit a vyhnete se stresovým situacím. Tento přístup je cenově výhodný a zaměřuje se na vaše lidi a úlohy, které by při obnovování provozu sehráli. Během testování formou hry členy týmu provedete různými situacemi a budete jim klást otázky začínající na „Co kdyby“. Tento typ testování vám pomůže odhalit případná slabá místa a odladit plán. Plánem si navíc budete jistější a budete na případnou katastrofu lépe připravení.

CVIČENÍ

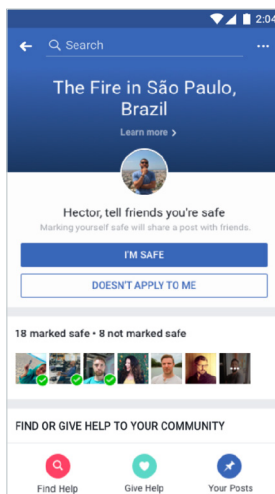
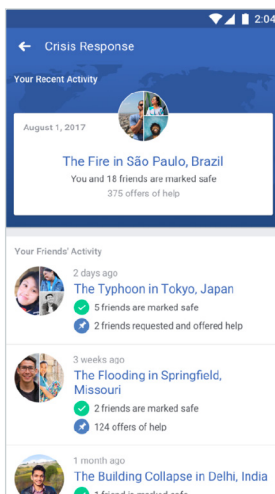
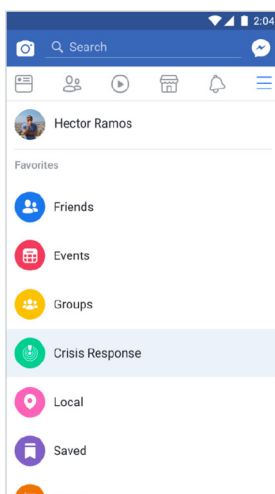
Až si testování formou hry párkrát vyzkoušíte, můžete se pustit do cvičení. Cvičení vám umožní otestovat konkrétní prvky plánu. Tak například požární cvičení vám umožní zjistit, za jak dlouho jste vy a vaši zaměstnanci schopní opustit budovu, a zajistit, aby v případě evakuace každý věděl, kde se nacházejí nouzové východy.

Facebook Krizové centrum

a další zdroje pro zvýšení firemní
odolnosti

Nástroje Facebook Krizového centra

Krizové centrum je nástroj Facebooku, kde lidé najdou informace o nejnovějších krizových situacích. Pěkně na jednom místě tam najdete funkce krizového centra Facebooku, které přispívají k překonání nouzové situace (například nástroj „Jste v bezpečí?“, Komunitní nápovědu nebo dobročinné sbírky).



Jste v bezpečí?

Způsob, jak dát rodině a přátelům rychle a snadno vědět, že jste v bezpečí. Služba Jste v bezpečí? pomáhá rychle určit, jestli jsou lidé v zasažené geografické oblasti v bezpečí, a identifikovat ty, kteří potřebují pomoc.

Odkazy na články, fotky a videa

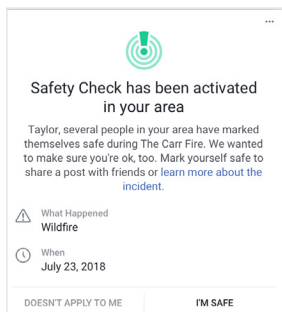
Obsah o krizové situaci z veřejných příspěvků je dostupný na jednom místě, aby lidé o krizi zjistili víc.

Komunitní nápověda

Lidé můžou v rámci komunit zasažených krizovou situací žádat o pomoc a pomoc poskytovat.

Dobročinné sbírky

Facebook lidem nabízí platformu umožňující zakládání dobročinných sbírek a posílání finančních darů na podporu postiženým krizovou situací i příslušných neziskových organizací.



A screenshot of a Facebook safety check notification. At the top, there is a green circular icon with a white exclamation mark. Below it, the text reads: "Safety Check has been activated in your area". A paragraph follows: "Taylor, several people in your area have marked themselves safe during The Carr Fire. We wanted to make sure you're ok, too. Mark yourself safe to share a post with friends or learn more about the incident." Below this, there are two sections: "What Happened" with a warning triangle icon and the text "Wildfire", and "When" with a clock icon and the text "July 23, 2018". At the bottom, there are two buttons: "DONES'T APPLY TO ME" and "I'M SAFE".



A screenshot of a Facebook post from CNN. The post is titled "How you can help victims of California's Carr Fire" and is dated "Thursday at 2:04 PM". It features a photograph of a charred landscape with a "DANGER" sign. Below the photo, the text reads: "Aid victims of the California Carr Fire". At the bottom, it shows "Aubrey Bach and 23 others" and "2 Comments". There are icons for "Like", "Comment", and "Share".



A screenshot of a Facebook donation post. At the top, it says "Donate" and "\$345,398 raised". Below this is a graphic of a purple bird holding a yellow heart and a stack of gold coins. The text reads: "Your donation will help fund local relief efforts." Below that, it says: "GlobalGiving is raising money on Facebook to help people affected by The Flooding in Southern Dominican Republic." There are two buttons: "LEARN MORE" and "DONATE". At the bottom, it shows a profile picture and the text: "Doreen Allen, Tiffany Yen and 1,485 others have donated".

Příprava firemního krizového balíčku

Je důležité, aby vaše firma měla aktuální a kompletní krizový balíček obsahující vše, co byste vy i vaši zaměstnanci mohli potřebovat v případě nutné evakuace nebo naopak v situaci, kdy pracoviště nebudete moct opustit. Jistě souhlasíte, že je nutné, abyste byli soběstační do doby, než dorazí pomoc. Pusťte se do tvorby krizového balíčku pro vaši firmu. Využijte k tomu tento kontrolní seznam.

Odborníci radí: Plánování krizového balíčku

Při sestavování krizového balíčku vezměte v úvahu jedinečné prostředí a potřeby vaší firmy. Položky, které mohou být během katastrofické situace relevantní, se liší podle prostředí, kde vaše firma působí.



Kontrolní seznam

Kontrolní seznam pro vytvoření krizového balíčku malé firmy obsahuje základní informace k sestavení krizového balíčku. Nejde o vyčerpávající výčet. Při tvorbě balíčku vezměte v úvahu specifické potřeby vaší firmy a zaměstnanců.

Krizový balíček malé firmy

Kopie důležitých záznamů a dokumentů (nezapomeňte také na krizový plán)

Základní kancelářské potřeby, jako jsou pera, poznámkové bloky, sešíváčky (a svorky!)

Podrobnosti o důležitém softwaru (přístupové kódy, hesla a další údaje)

Lékárnička

Nabíječky pro mobilní zařízení – zvažte solární nabíječky pro notebooky a mobilní telefony

Náhradní klíče

Jídlo a voda pro zaměstnance alespoň na 72 hodin

Svítilny a náhradní baterie

Zvažte pojistné krytí

Význam pojistného krytí

Pojištění je pro všechny firmy naprosto zásadním nástrojem řízení rizik. Pojištění může snížit finanční dopad nehod, požárů a dalších příčin přerušení provozu. Pojištění chrání firmy před následky událostí, které jsou mimo jejich kontrolu, a zvyšuje jejich šanci na přežití.

V RÁMCI PŘÍPRAV NA KATASTROFU SE VYPLATÍ ZVÁŽIT DVA DRUHY POJIŠTĚNÍ:

1. Pojištění majetku chrání hodnotu firemních aktiv včetně budov, počítačů, vybavení, nábytku a dalšího majetku.
2. Krytí pro případ přerušení podnikatelské činnosti zajišťuje odškodnění v případě ztráty příjmu během nedobrovolné odstávky provozu.

TIPY K POJIŠTĚNÍ, KTERÉ PŘÍSPĚJÍ K HLADKÉMU CHODU VAŠÍ FIRMY:

- Ověřte si rozsah krytí a vytvořte si takový pojistný plán, který bude vyhovovat vašemu podnikání a s ním spojeným rizikům.
- Promluvte si s odborníkem na pojištění. Může vás seznámit s dostupnými druhy pojistného krytí.
- Pamatujte, že pojistná smlouva nemusí pokrývat všechny aspekty vašeho podnikání. Stačí, když se krytí bude vztahovat na ty aspekty, které jsou nezbytné k pokračujícímu provozu.
- Když dojde ke katastrofě, pojistnou událost co nejdříve nahláste. Předem si promyslete, které položky by mohla pojišťovna vyžadovat, abyste v procesu nevynechali žádný podstatný krok.
- Pravidelně pořizujte fotky firmy a jejího vybavení ve stavu před katastrofou. Když pak k nějaké katastrofické události dojde, pro potřeby nahlášení pojistné události škodu zdokumentujte na fotkách nebo formou videí.

Další zdroje pro zvýšení firemní odolnosti

Zdroje pro zvýšení odolnosti firmy

1. Plánovací sada pro zachování provozní činnosti od úřadu FEMA
<https://www.ready.gov/business-continuity-planning-suite>
2. Volitelný program pro připravenost v soukromém sektoru PS-Prep™ a připravenost malých firem
<https://www.fema.gov/voluntary-private-sector-preparedness-program-ps-preptm-small-business-preparedness>
3. Program American Red Cross Ready Rating – příručka pro zajištění připravenosti malých a středních firem
<https://www.readyrating.org/lobby/ResourceCenter/agentType/View/ResourceID/45/SMB-Prepared-Playbook>
4. Plán pro zajištění připravenosti firem – Ready.gov
<https://www.ready.gov/business>
5. Dočasné pokyny pro firmy a zaměstnavatele týkající se plánů a reakcí spojených s šířením koronaviru (2019)
<https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/specific-groups/guidance-business-response.html>

Zapojení v rámci komunity

Je důležité spojit se s okolními firmami a místními úřady státní správy a ještě před případnou katastrofou společně vytvořit krizovou síť.

Co je třeba mít na paměti

1. Obráťte se na místní (městské nebo krajské) oddělení pohotovostních služeb. Státní správa na všech úrovních, provozovatelé technické infrastruktury a neziskové organizace, jako je Červený kříž, se aktivně podílí na tvorbě plánů pro krizové situace v komunitách v případě rozsáhlé katastrofy.
2. Ve věci plánů týkajících se reakce na katastrofy se obraťte na místní úřad státní správy.
3. Zjistěte si, jak se můžete na procesu plánování podílet samotné firmy.

Kontrolní seznam pro zvýšení odolnosti

Je vaše firma dostatečně odolná?

Ke katastrofě může dojít kdykoli a kdekoli. A taková katastrofa může na neznámou dobu narušit vaše podnikání. Je důležité, abyste provoz i zaměstnance firmy na možnou krizi předem připravili. Snižíte tím délku odstávky a budete se moci co nejdříve znovu věnovat zákazníkům.

Kontrolní seznam pro zvýšení odolnosti malé firmy představuje první krok v procesu tvorby plánu pro zachování provozní činnosti. Kontrolní seznam není vyčerpávající. Je to ale jednoduchý nástroj, který vám může pomoci odstartovat základní proces plánování.

Kontrolní seznam pro zvýšení odolnosti malé firmy

Sestavte tým složený ze zaměstnanců, kteří představují klíčové aspekty vaší firmy a odpovídají za přípravu na situace, kdy dojde k přerušení provozu, a jejich řešení.

Setřídte si všechny důležité dokumenty a informace tak, aby byly snadno dostupné, když je budete nejméně potřebovat.

Určete, které obchodní činnosti jsou pro vás nejdůležitější, a přiřďte jim prioritu, abyste dokázali určit, které je potřeba obnovit jako první, druhé a další v pořadí.

Identifikujte možná rizika (přírodního charakteru i způsobená lidským faktorem), která by mohla vaše podnikání narušit.

Stanovte postupy pro zachování provozní činnosti nebo postupy pro krizové situace, abyste mohli i po katastrofické situaci bez přerušení zajišťovat produkty nebo služby (například v případě, že nebudete mít přístup do budovy, budete potřebovat generátor atd.).

Zajistěte si přístup k veškerým vašim důležitým datům a souborům i v případě, že potřebujete přijímat rozhodnutí, ale nemáte do vlastní provozovny přístup (například po požáru).

Udržujte aktuální kontaktní údaje zaměstnanců, dodavatelů, prodejců, zákazníků a dalších klíčových subjektů pro případ mimořádné situace.

Udržujte pro potřeby firmy nouzové zásoby, které můžete okamžitě využít (například pro případ, že se zaměstnanci nemůžou dostat domů).

Kontrolní seznam pro rychlý krizový zásah

Před katastrofou

Následující činnosti by měly být dokončeny před přerušením provozu:

Udržujte si přehled o potenciálních nebezpečích ve svém okolí

Sestavte tým složený ze zaměstnanců, kteří představují klíčové aspekty vaší firmy a odpovídají za přípravu na situace, kdy dojde k přerušení provozu, a jejich řešení.

Setříd'te si všechny důležité dokumenty a informace tak, aby byly dobře dostupné, když je budete nejvíc potřebovat.

Určete možný dopad toho, kdybyste neměli k dispozici klíčové zdroje (lidi, prostory, důležité třetí strany atd.), jejichž nedostupnost by mohla narušit vaše podnikání.

Stanovte postupy pro zachování provozní činnosti nebo postupy pro krizové situace, abyste mohli i po katastrofické situaci bez přerušení zajišťovat produkty nebo služby (například v případě, že nebudete mít přístup do budovy, budete potřebovat generátor atd.).

Zajistěte si přístup k veškerým důležitým datům a souborům i v případě, že potřebujete přijímat rozhodnutí, ale nemáte do vlastní provozovny přístup (například po požáru).

Udržujte aktuální kontaktní údaje zaměstnanců, dodavatelů, prodejců, zákazníků a dalších klíčových subjektů pro případ mimořádné situace.

Udržujte pro potřeby firmy nouzové zásoby, které můžete okamžitě využít (například pro případ, že se zaměstnanci nemůžou dostat domů).

Kontrolní seznam pro rychlý krizový zásah

Po katastrofě

Tyto aktivity by měly být dokončeny hned potom, co dojde k přerušení provozu:

Postarejte se o bezpečí zaměstnanců. Určete, jak zajistit jejich dlouhodobou bezpečnost.

O mimořádné situaci informujte vedení.

Svolejte vedení – sejděte se buď na poradě, nebo virtuálně přes telefon.

Určete priority v tom, jak na mimořádnou situaci reagovat, a rozhodněte, jestli je potřeba ve věci obnovení provozu zapojit třetí strany nebo další organizace.

O pokynech a prioritách informujte zaměstnance.

Proveďte prvotní hodnocení, abyste určili, jak vážný má situace dopad na zaměstnance, provoz a distributory.

Informujte o události pojistitele a další relevantní subjekty (například právního poradce, partnery atd.).

Shromážděte informace: zdokumentujte vše, co s mimořádnou událostí souvisí. Vše vyfotografujte a zachovejte důkazy.

Proveďte informace: připravte si souhrnnou zprávu o nehodě a předáním informací pověřte jednoho vybraného člověka.

Zvažte možný dopad na činnost firmy i distributorů. Určete akční plán, jehož cílem je zmírnit závažná přerušení provozu.

