

הערכות לשעת חירום פרקטיקות מקובלות מנקודת מבט המבקר הפנימי

כנס איגוד המבקרים הפנימיים, ינואר 2017

דנה גוטסמן-ארליך, רו"ח, M.A, CIA, CRMA
שותפה, BDO זיו האפט



בגלל התקלה? 7,400 לקוחות נטשו את פלאפון מתחילת החודש

התקלה ברשת פלאפון בשבוע שעבר גרמה לנטישת אלפי לקוחות, ככל הנראה לקוחות פריפיד
גד פרץ 28/3/16

חברת פלאפון רשמה נטישה מוגברת של לקוחות בעקבות התקלה מאז השבוע שעבר. נכון לאתמול (א') נטשו את החברה מתחילת החודש 7,400 לקוחות נטו, כאשר החלק הארי של הנטישות נרשם בימים האחרונים בעקבות התקלה שפרצה בשבוע שעבר ונמשכה מספר ימים עד שנפתרה באופן מוחלט.

נדגיש כי פלאפון בדרך-כלל מאבדת הכי פחות לקוחות באופן יחסי בשל אסטרטגיית שימור אגרסיבית שהיא נוקטת, ולכן העובדה שהיא ננטשה במספר יחסית כה גדול של לקוחות מעיד על כך שלחברה נגרם נזק גם במישור של יחסיה עם הלקוחות. הערכה היא כי מדובר בעיקר בלקוחות פריפיד שנטשו.

מטבלת הניודים שהגיעה לידי גלובס עולה כי עד אתמול סלקום איבדה כ-1,000 לקוחות, ופרטנר דווקא הייתה עם גיוס חיובי של כ-800 לקוחות. הוט מובייל רושמת גיוס חזק של 6,000 לקוחות עד אתמול, וגולן טלקום בגיוס שלילי של 1,500 לקוחות.

מהסיכום ברור שפלאפון ננטשה הכי הרבה, ושהדבר ככל הנראה קשור לתקלה בשבוע שעבר.

תנאים לאירוע חירום

באירוע חירום מתקיימים שלושת התנאים הבאים:

- האירוע מסכן את המשך קיומו של הארגון
- קיים זמן מועט לתגובה הולמת
- מועד האירוע, מקומו וגודלו אינם ידועים מראש

סוגים של אירועי חירום



סיבות אנושיות



אסונות טבע

- שביטה
- חבלה
- מלחמה
- מתקפת סייבר

- שיטפון
- שריפה
- סופה
- רעידת אדמה

על מנת להיערך לאירועי חירום, על סוגיהם, יש לגבש

תכנית מפורטת ואפקטיבית להתמודדות עם אירועים אלה



רגולציה

- | | |
|--|---|
| תקן ישראלי 24001 לניהול חוסן ביטחוני והמשכיות של מכון התקנים (05/2012) | ISO22301 |
| הוראה לניהול סיכוני אבטחת מידע בגופים המוסדיים (הוראה 257) של אגף שוק ההון (12/2011) | הוראה 355 - ניהול המשכיות עסקית של בנק ישראל (12/2011) |
| טיוטת הוראה לניהול המשכיות עסקית בגופים מוסדיים של אגף שוק ההון (01/2013) | הוראה לניהול טכנולוגיות מידע בגופים המוסדיים של אגף שוק ההון (08/2010). |
| חוזר למנהלי קרנות נאמנות, מנפיקי תעודות סל וחברות בעלות רישיון לניהול תיקי השקעות של הרשות לניירות ערך (12/2011) | הוראה לניהול טכנולוגיות מידע בחש"ב (01/2012) |

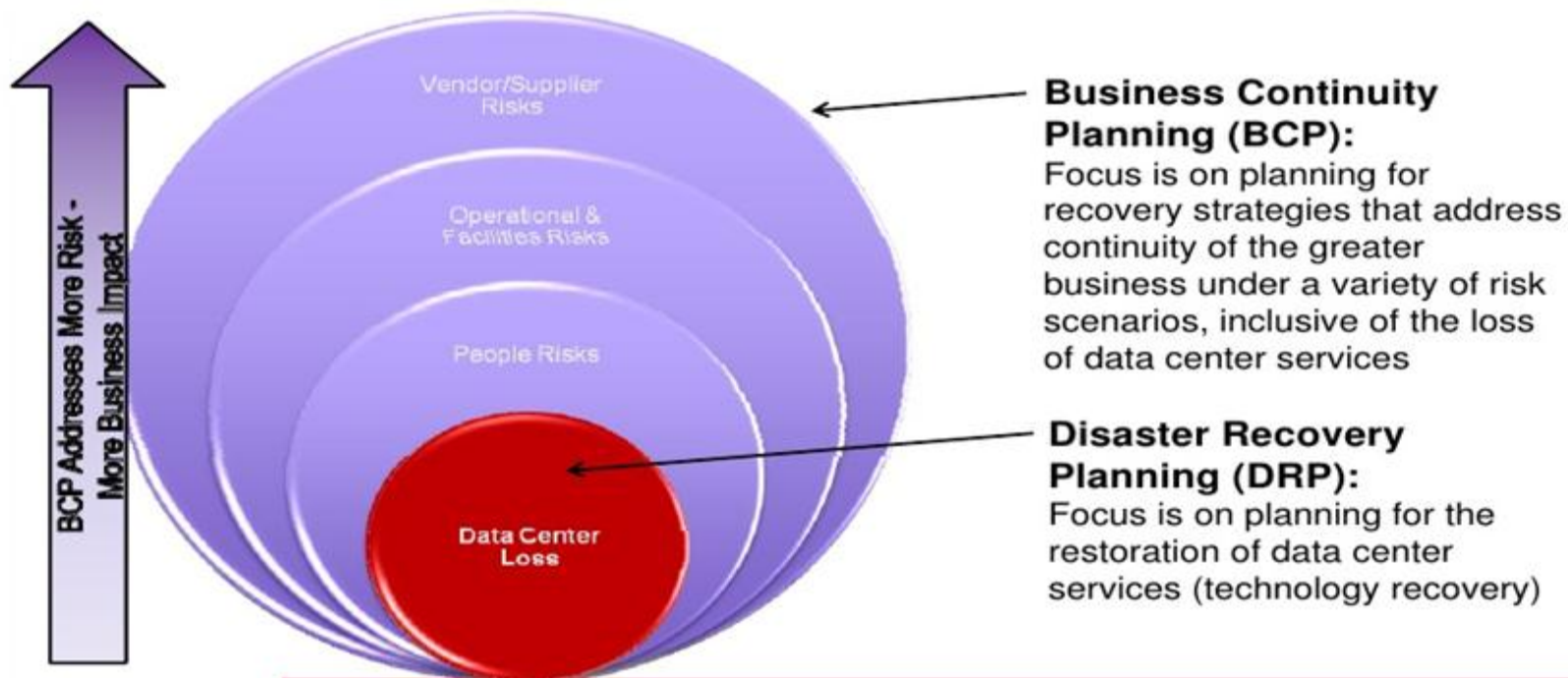


תכנית התאוששות מאסון (DRP - Disaster Recovery Plan)

והמשכיות עסקית (BCP – Business Continuity Program)



Business Continuity vs. Disaster Recovery



Disaster Recovery focuses on data center restoration.
Business Continuity centers on maintaining business process.



רובד עסקי

מה חשוב לשחזר במקרה של איבוד מידע ותשתיות?
תוך כמה זמן יש לפעול?



רובד טכנולוגי

מה חשוב לגבות? כיצד מגבים? באיזו תדירות? האם
נדרש אתר חלופי? (אתר חם או קר)



רובד לוגיסטי

- איזה ציוד נדרש למקרה חירום? איך מתחזקים את הציוד?
- מי מגיע באירוע? איך "מגייסים" את העובדים?



תרגולים

האם תכנית ההתאוששות מאסון אכן עונה על הדרישות
האמיתיות של הארגון להתאוששות מאירוע אסון



תחזוקה שוטפת



דגשים למבקר הפנימי

האם מבצעים תרגולי שעת
חירום? באיזו תכיפות?



מתי אושרה תכנית
ההתאוששות מאסון?



האם תוצאות
התרגולים מתועדות?



מי אישר את תכנית
ההתאוששות מאסון?



האם עודכנה תכנית
ההתאוששות מאסון בהתאם
לתוצאות התרגולים?



האם מבוצעות הדרכות
תקופתיות בגין תוכנית
ההתאוששות מאסון?



דגשים למבקר הפנימי

בבניית תכנית ההמשכיות
העסקית, האם התייעצו עם כל
בעלי התפקידים הרלוונטיים?



האם כל בעלי התפקידים
הרלוונטיים יודעים מה
תפקידם בשעת חירום?



האם בוצעו תרגילים
לבחינת תכנית ההמשכיות
העסקית?

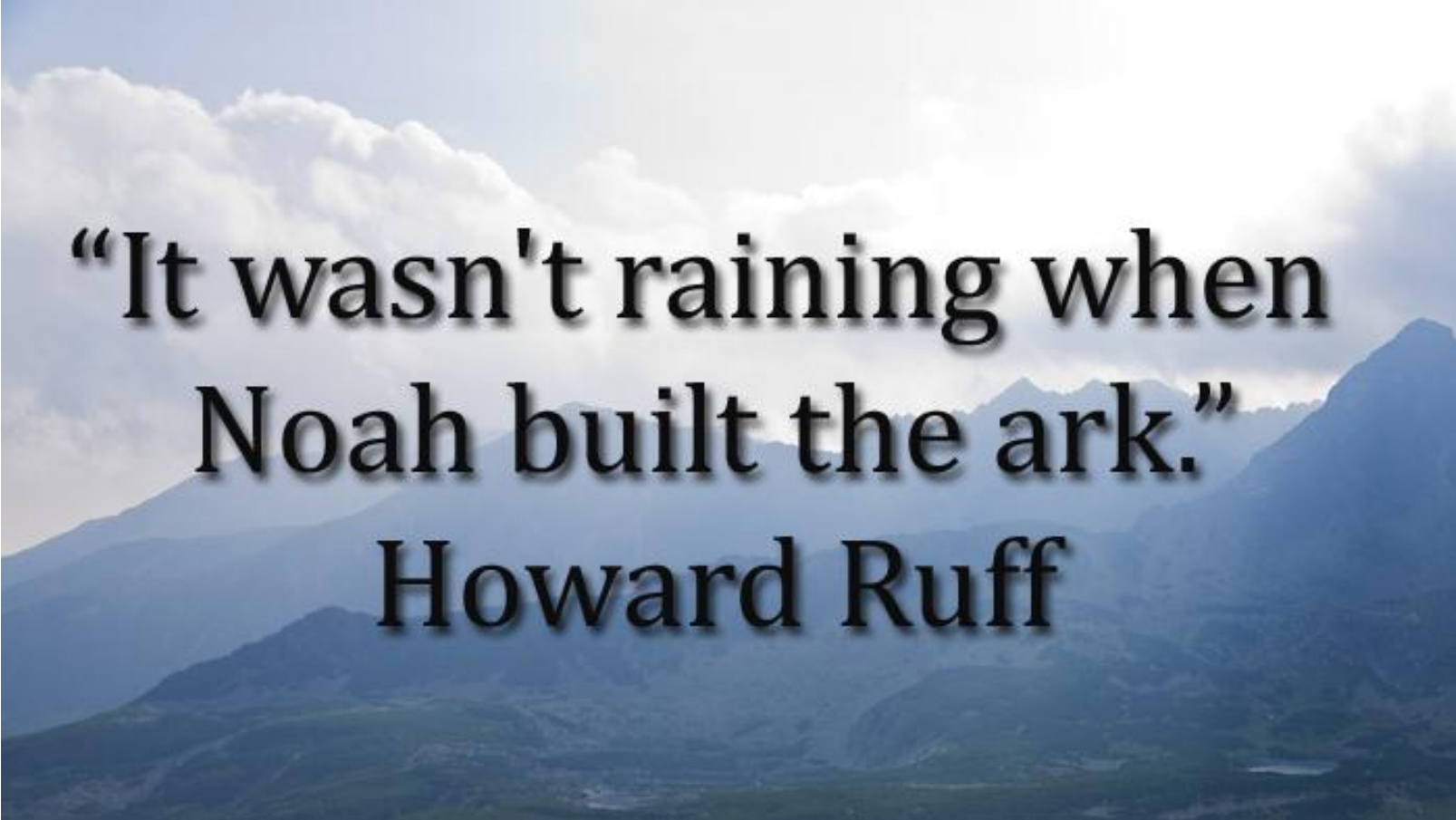


האם ניתן דגש בתוכנית
ההמשכיות העסקית למבנים,
תשתיות, ציוד וכח אדם?



האם התרגילים כללו את
הפן התפעולי בחברה?





**“It wasn't raining when
Noah built the ark.”
Howard Ruff**



דנה גוטסמן - ארליך, רו"ח, CIA, MA

שותפה, BDO זיו האפט

Tel: +972 3 6380600

Fax: +972 3 6368736

Mobile: +972 52 4735248

E-Mail: DANAG@bdo.co.il

זיו האפט יעוץ וניהול בע"מ BDO

בבית אמות ביטוח, בניין

דרך מנחם בגין 48

תל אביב 66180

Visit Our Website: www.bdo.co.il