

British Standard

Business Continuity Management : BS 25999 준비방법론

Sep 2007, BSI Korea

“Prepare for the worst, don’t hope for the best!”

raising standards worldwide™



BCM 동향

- 대기업을 중심으로 최선의 실천모델 (Best Practice)에 대한 합의점이 도출되고 있음
- 점점 더 많은 기업들간에 BCM을 통해 비즈니스 상의 긍정적 효과를 가져올 수 있다는 인식이 확산되고 있음
- BCM이 조직의 총체적 위험 관리 (Risk Management) 프로파일의 한 영역으로 인식
- BCM을 통해 사업중단 상황을 줄일 수 있다는 인식이 제고됨
- 일시적 경영의 패션이 아닌 비즈니스 관리 프로세스의 필수 영역으로 자리매김함
- 현재 의견수렴 초안인 BS 25999-1과 같이 최선의 실천모델(Best Practice)에 대해 보다 폭 넓은 합의 기반으로써 새로운 형태의 국제 표준이 제정, 활용됨
- 더 이상 IT에 특화된 영역이 아닌 모든 사업 단위에서 통합 활용될 것임
- 심사 및 제3자 인증 표준 제정 (BS 25999-2)
- BS 25999-2 최초 인증 기업 탄생(UK)
- 글로벌 기업(ex. 엑센츄어, 씨티그룹, 후지쯔 등) BS 25999 적용 및 인증 획득 의지 천명

일화- Big lessons from Small Disruptions

An Incident

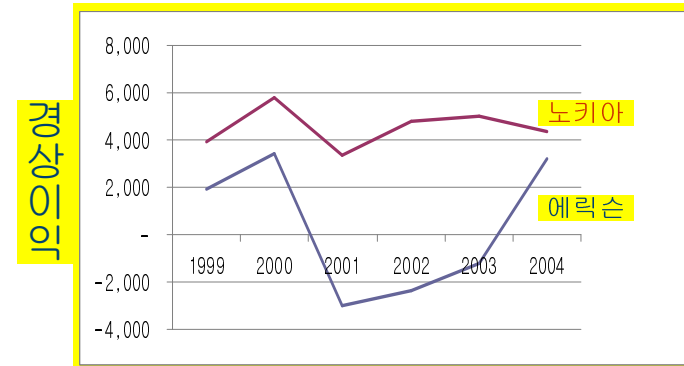
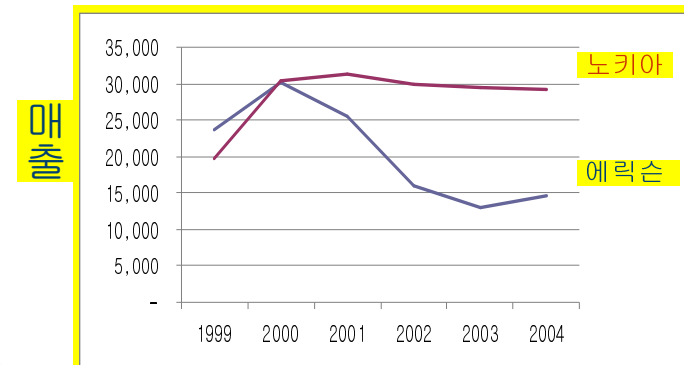
미국 뉴멕시코 사막의 앨버커크市 소재
필립스 22번 반도체공장 - 소규모 화재

- 2000년 3월17일 금요일 밤, 낙뢰로 인한 화재 발생
- 스프링쿨러 정상 작동, 내부 직원 즉시 대응
- 10분만에 화재 진압 완료
- 초기 부상자 전무, 소규모 피해로 판단
- 언론에서 전혀 다루지 않음

연관성?

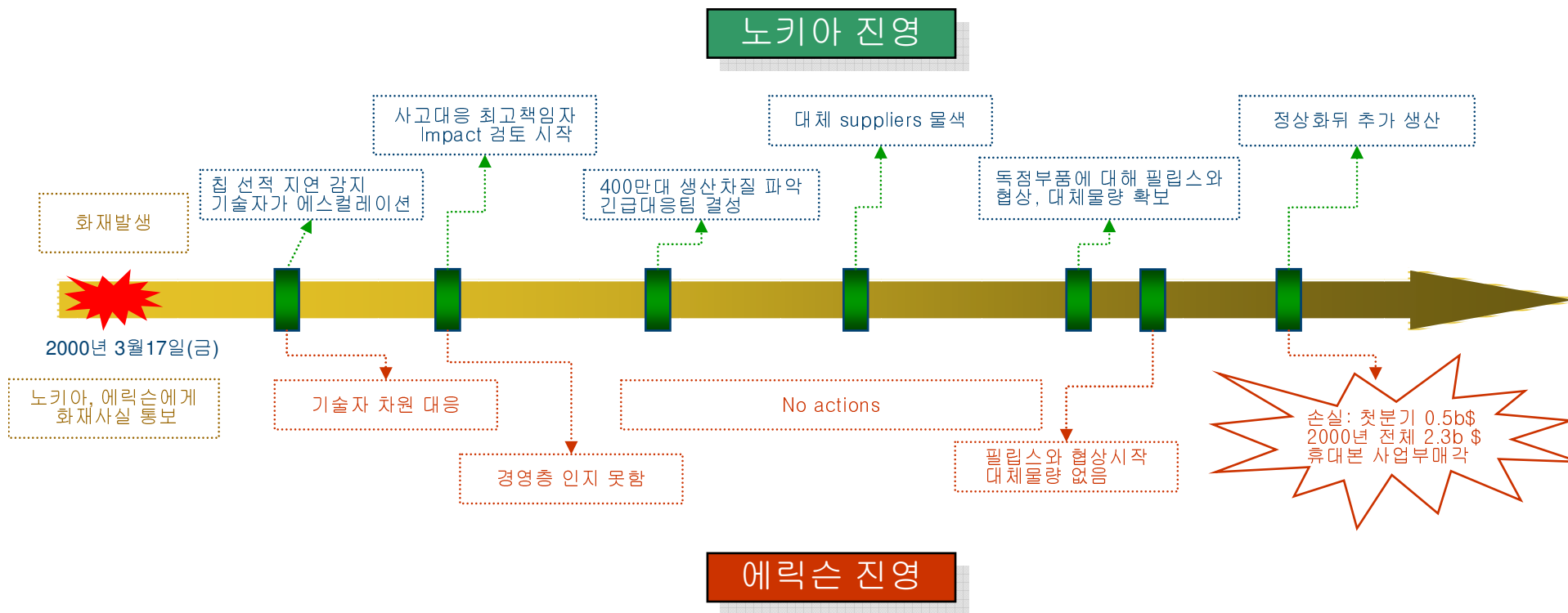


노키아 VS 에릭슨



단위: 백만 유로

일화- Big lessons from Small Disruptions



BCM의 정의

사업연속성관리(BCM)란 아래의 목적 달성을 위해 관련 전략 및 운영 프레임워크를 수립할 수 있도록 해주는 사업에 의한, 사업 지향적 프로세스이다:

- 조직의 핵심 목표를 달성하기 위한 업무능력의 중단에 대비하여 조직의 **탄력성(복구능력)**을 사전에 개선시킨다;
- 업무중단 이후에 합의된 시간 내에 합의된 수준으로 회사의 핵심 **제품과 서비스** 제공 능력을 복구하는 반복 훈련의 방법론을 갖추며;
- 업무 중단을 관리하기 위한 입증된 능력을 갖추고 회사의 명성과 브랜드를 보호한다.

사업연속성의 개별 프로세스들은 조직의 규모, 구조나 책임에 의해서 달라질 수 있으나, 기본 원칙들은 규모나, 범위 또는 복잡성에 관계없이 자원봉사단체, 개인 또는 공공 부문 등 모든 조직에 대해서 동일하게 적용된다.

BS 25999 핵심사항

- 2개 파트로 구성:
 1. **BS 25999-1:2006** Code of Practice for BCM (Should)
 2. **BS 25999-2:2007** Specification for BCM (Shall) – 4th Quarter 2007 / 현재, DPC 단계
- BCM 핵심 프로세스, 원칙 및 용어를 확립
- 모든 규모의 조직이 BCM을 이해하고, 개발, 실행할 수 있는 기반을 제공
- BCM에 대한 최선의 실천모델과 그 전 과정을 기반으로 한 종합적인 통제방안을 제공

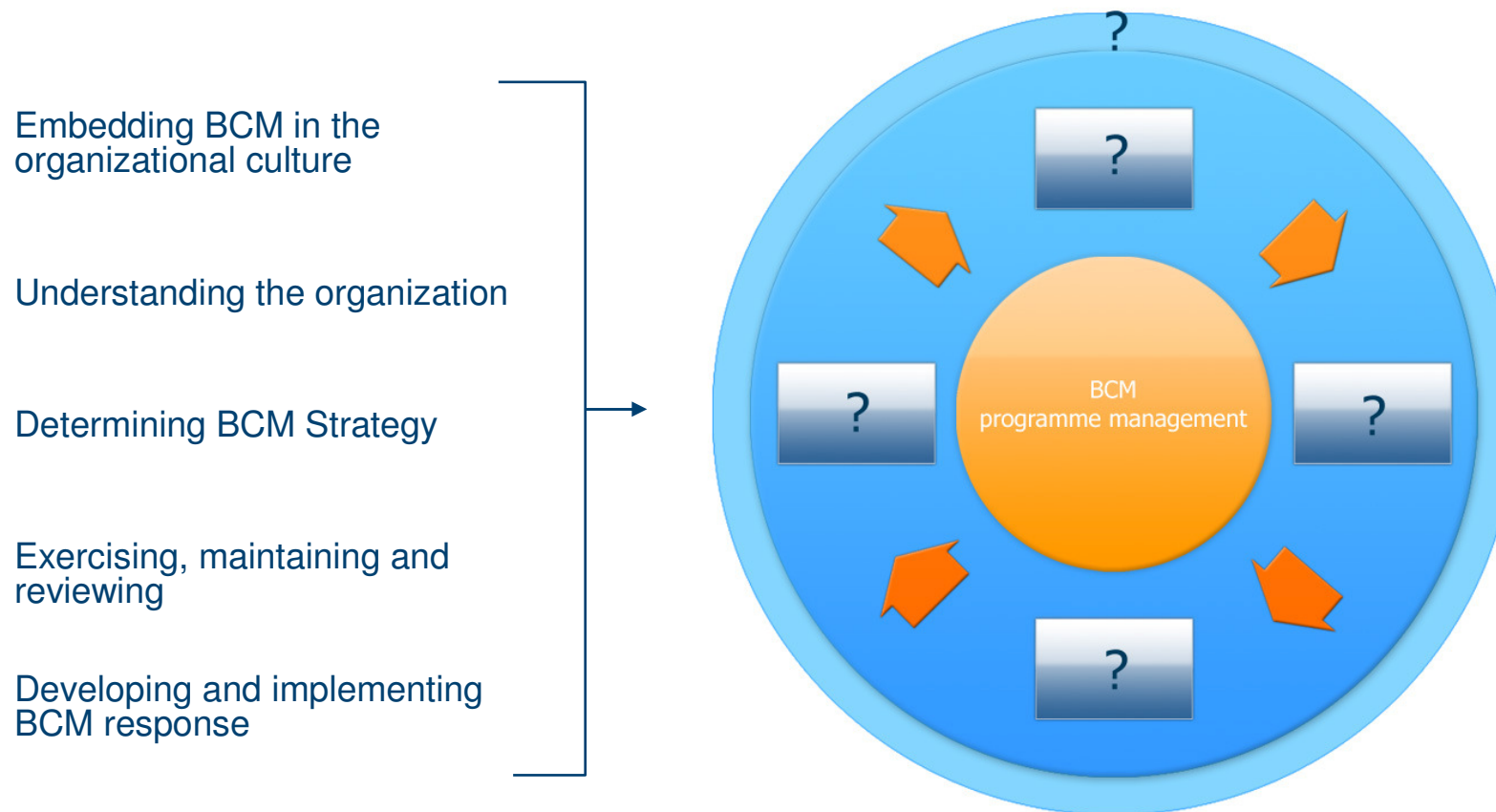
Benefits of BS 25999

- Resilience (탄력성)
 - 조직이 발생한 사고(incident)의 영향을 견뎌낼 수 있는 능력
- Delivery (제공)
 - 반복훈련은 계획들이 예상대로 수행되고 능력이 개선됨을 보장해 준다.
 - 사업연속성계획(BCP)이 반복훈련의 대상이 된다.
- Management (관리)
 - 검증된 대응 체계를 제공함

Benefits of BS 25999

- Business improvement
- Reputation
- Competitive advantage
- Frame work
- Compliance
- Cost Savings
- Insurance
- Supply chain
- Applicability
- Common language

The BCM Lifecycle



Accountability for BCM

Health and safety?

Board?

Company owner?

Risk?

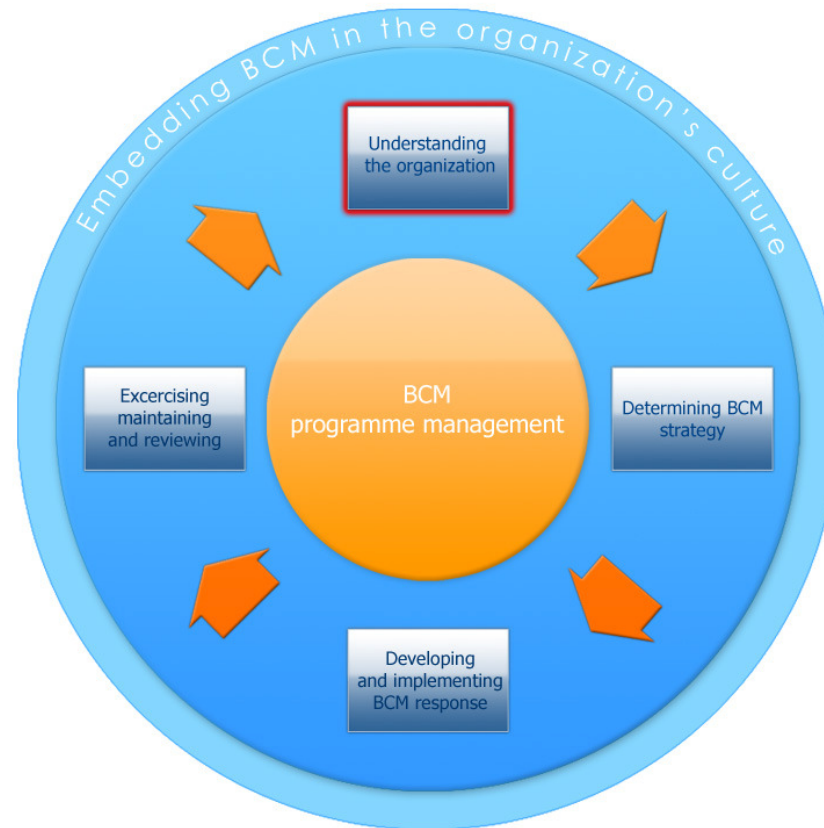
Quality?

Facilities?

Who is responsible?

Defining scope, roles and responsibilities	
Appointing the BCM manager and team	
Keeping BCM programme current	
Promoting BCM across the organization	
Promoting BCM outside the organization	
Administering the exercise programme	
Co-ordinating review of BCM capability	
Maintaining BCM documentation	
Monitoring performance of the BC capability	
Managing costs of the programme	
Change management and succession planning	

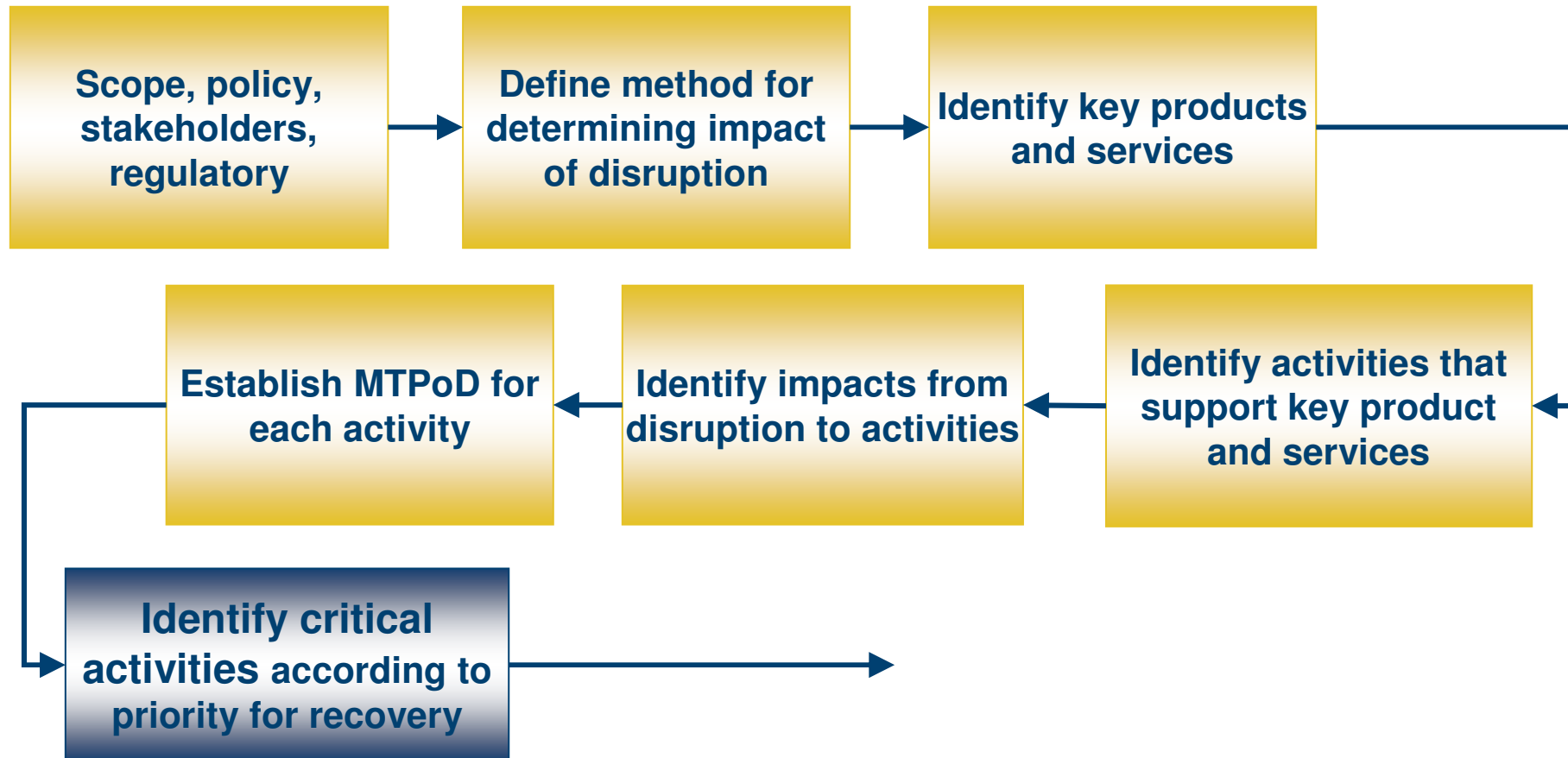
The BCM Lifecycle



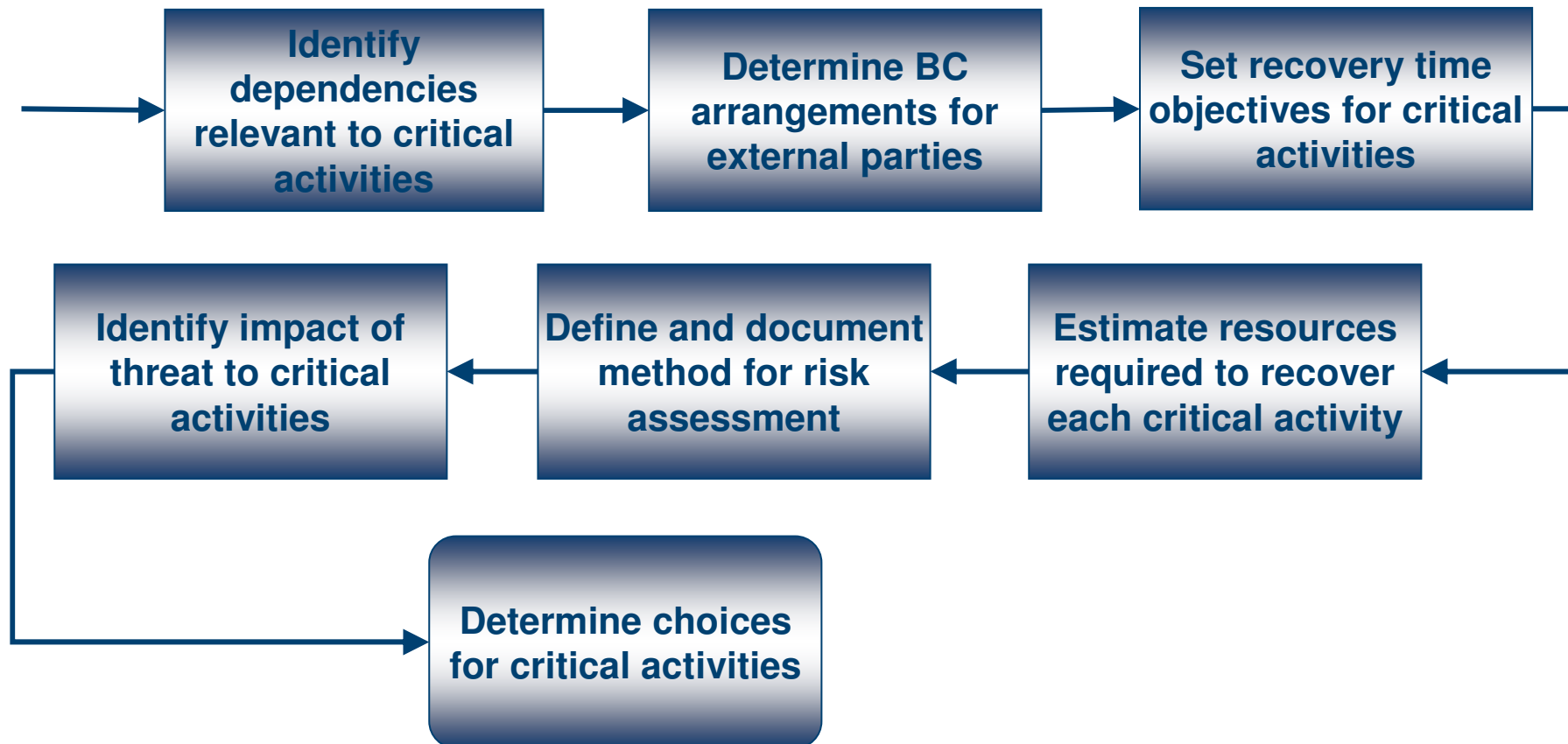
Stakeholders

Your stakeholders	Their interests

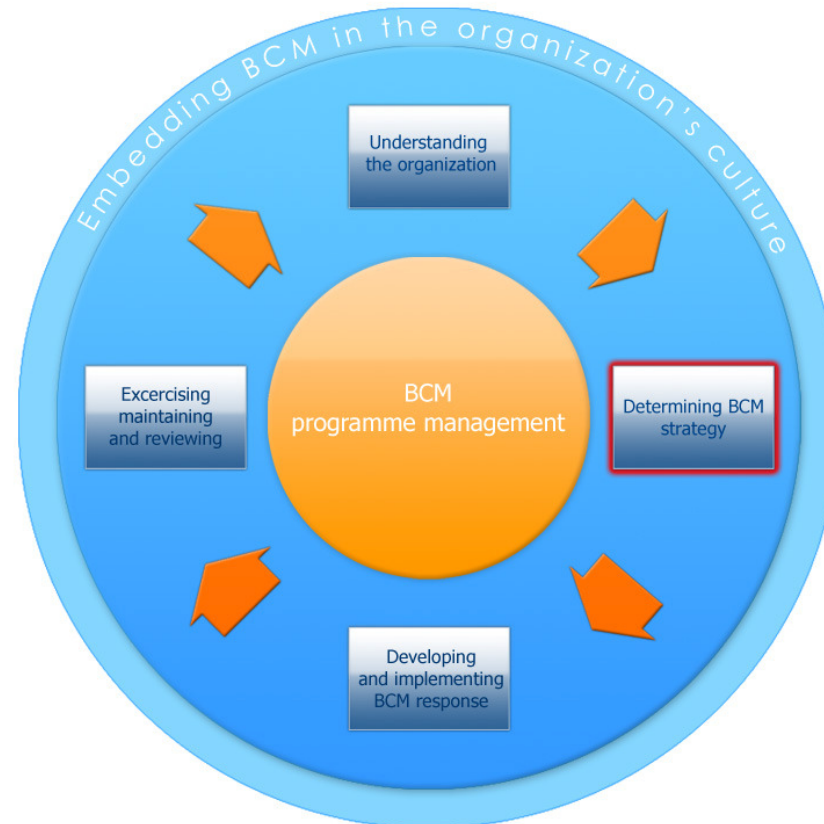
Understanding the Organization



Understanding the Organization



Determining BCM strategy



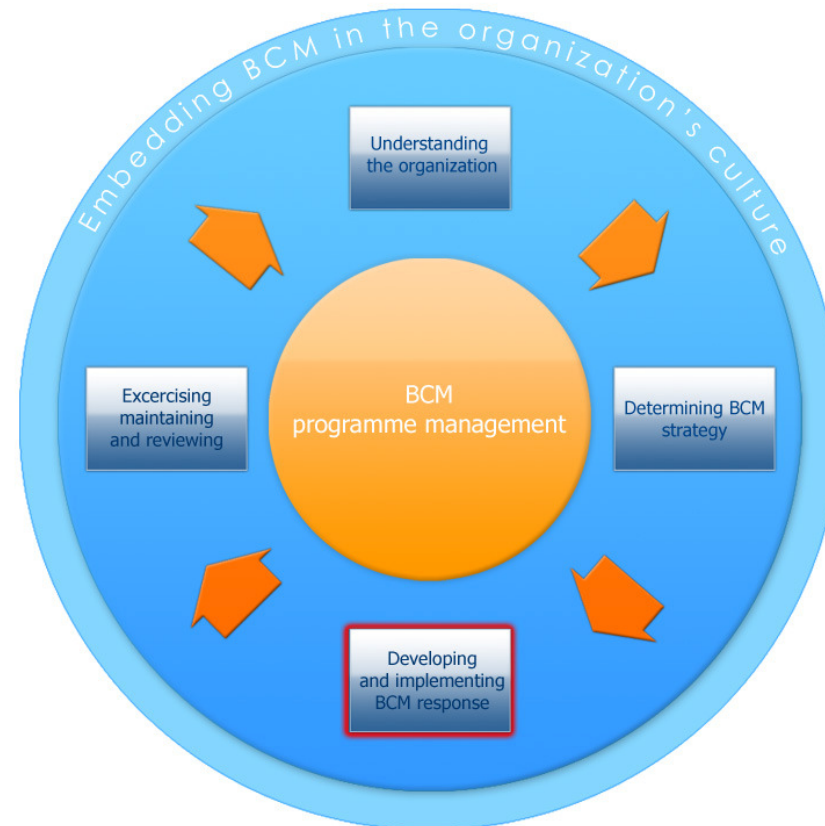
BCM strategies for...

- people (7.3)
- premises (7.4)
- technology (7.5)
- information (7.6)
- supplies (7.7)
- stakeholders (7.8)

Selecting strategies: some criteria

- Costs of implementing strategies
- Consequences of doing nothing
- Maximum tolerable period of disruption for key products and services

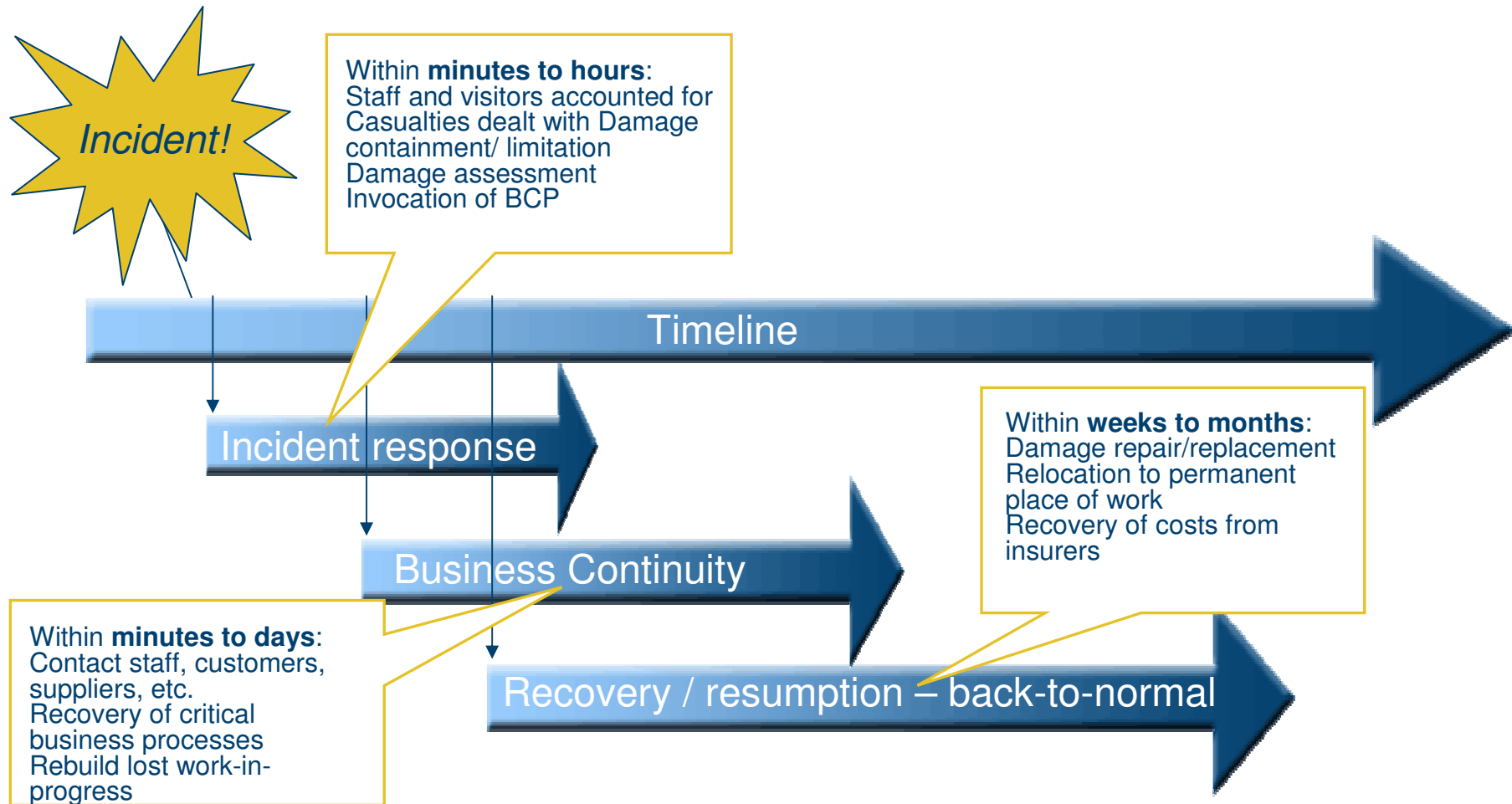
Developing & implementing BCM response



Four categories of action

- Confirm the nature and extent of the incident
- Take control; coordinate response to the incident
- Communicate with stakeholders
- Restore the organization's activities

Incident timeline



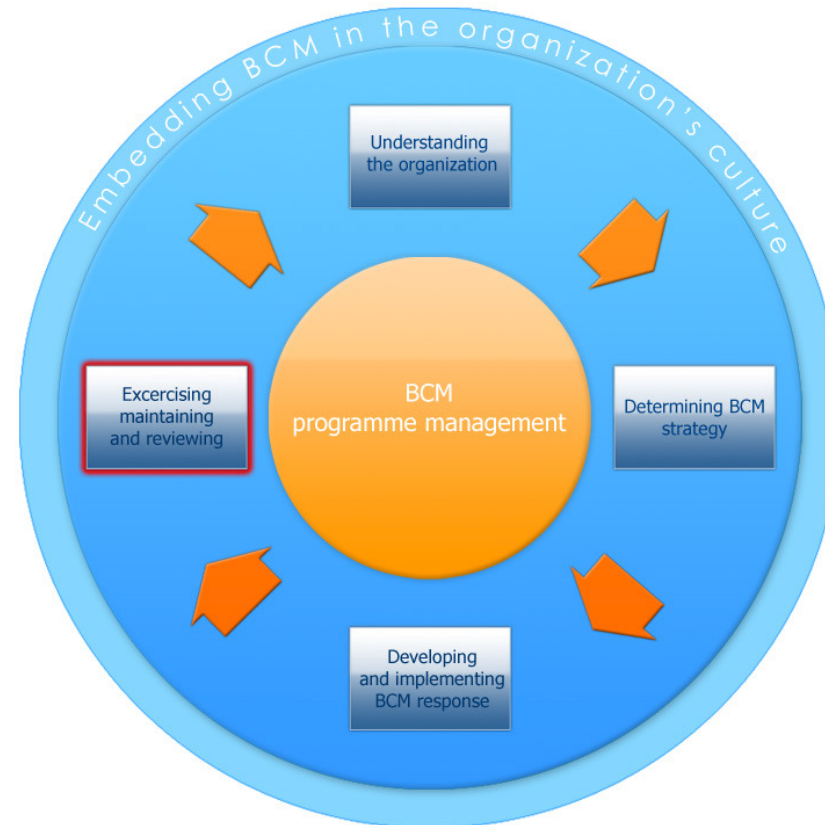
Plans: IMP and BCP contents

- Incident Management Plan
 - Initial response
 - Emergency contacts
 - People activities (welfare)
 - Media response
 - Stakeholder management
 - Meeting location (command centre)

Plans: IMP and BCP contents

- Business Continuity Plan
 - Actions to be taken
 - Resource requirements (people, premises, technology etc.)
 - Responsibilities

Exercising, maintaining and reviewing



Types of exercise

Complexity	Exercise	Process	Good practice frequency	Benefits	Limitations
Simple	Desk check	Review/amendment of BCP Challenge content of BCP	At least annually Annually	Speed, lack of disruption. Few resources required.	Less likely to build competence or test processes.
Medium	Walk-through of plan	Challenge content of BCP	Annually	Speed, lack of disruption. Few resources required. Checks end-to-end processes.	As above; may not present realistic challenges.
	Simulation Exercise critical activities	Use “artificial” situation to validate that BCP(s) contain necessary and sufficient information to enable successful recovery. Invocation in a controlled situation that does not jeopardise business as usual.	Annually or twice yearly Annually or less	Checks plans more thoroughly. Likely to present authentic situations and problems. Allows business to continue.	Uses more resources. Artificial situation. Uses more resources. Only checks activities perceived as critical.
Complex	Exercise full BCP, including incident management	Building/campus/exclusion zone-wide exercise.	Annually or less	The most thorough form of exercise. Will build competence and validate plans.	Highly disruptive. High resource use.

Maintaining BCM

- Aim of maintenance is to ensure the organization's competence and capability remain effective
- BCM arrangement must be maintained – just like any other organizational resource or operation
- Any organizational change may result in changes to BCM arrangements

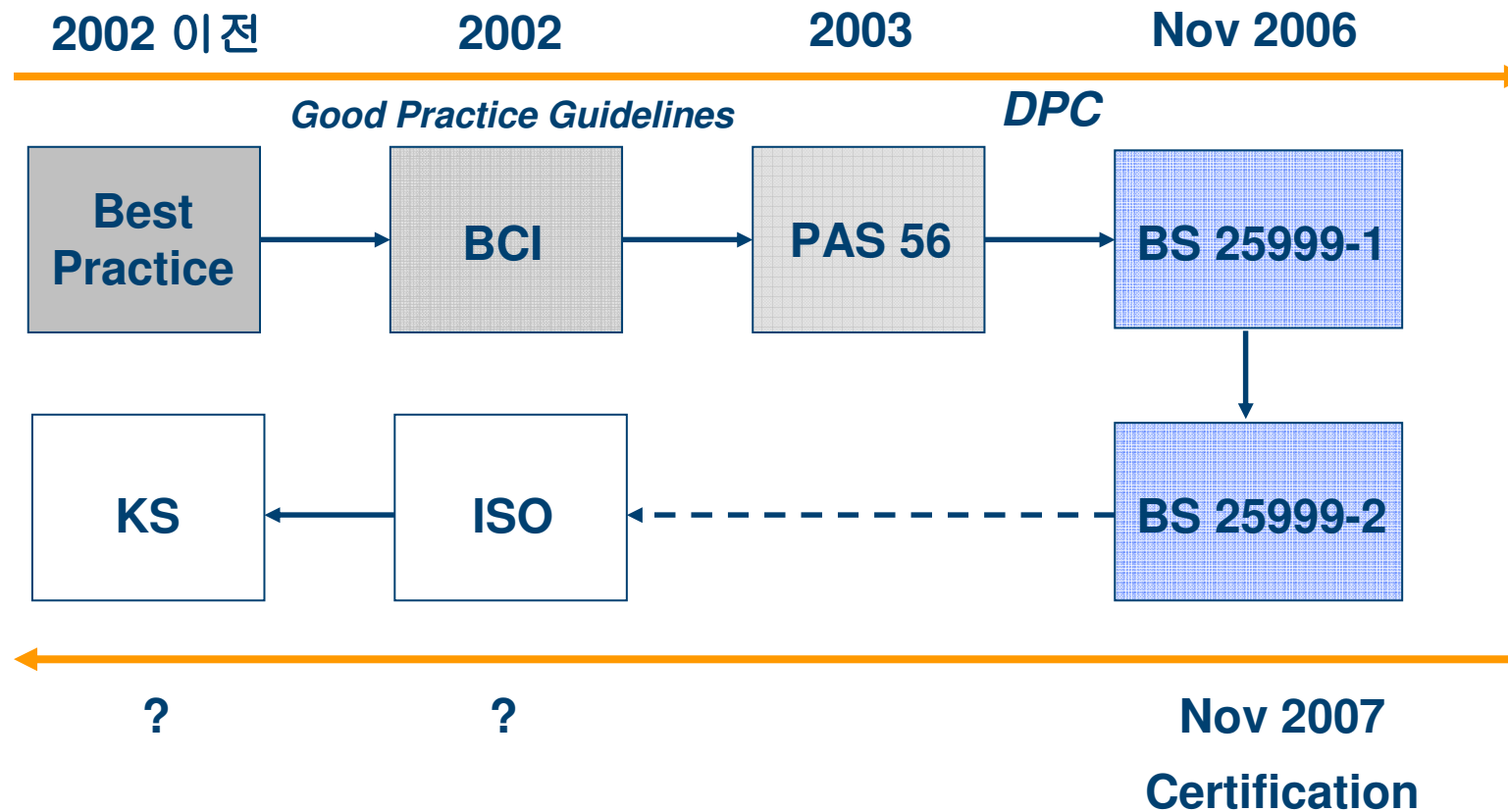
What is culture?

“The way we do things round here”

A BCM culture

Characteristics of a BCM culture	Your organization
BCM as part of the organization's core values	
BCM is reflected in management processes	
All staff are aware of the importance of BCM	
Appropriate skills are developed in staff	

BCM 표준화 단계 및 향후 예상



BS 25999 교육 계획

- Understanding BS 25999 – 1 day
(Bi-yearly: March , August 2008)
- Implementing BS 25999 – 2 days
(Bi-yearly: April, September 2008)
- BS 25999 Lead auditor course – 5 days
(Bi-yearly: May, October 2008)

Conclusion

- 기업 최고 경영진의 지배구조 책임이 가중됨에 따라 사업연속성은 경영진의 핵심 논의사항으로써 다루어져야 한다는 인식되고 확산되고 있음
- 전세계에서 베스트 프랙티스를 근간으로 한 공통된 표준의 필요성이 급격히 부상함
- BCM 준비를 위한 실행지침이 여타 모든 기업 경영시스템의 모태가 되는 영국표준(BS 25999-1)으로 2006년 11월 발행
- 2007년 11월 인증 규격 BS 25999-2 제정
- BS 25999-2는 제3자 심사 혹은 인증을 위한 요구사항을 정의할 것임
 - 이를 통해 조직은 표준 대비 자사의 성과를 평가할 수 있게 됨
 - 내 외부 이해관계자에게 자사가 사업연속성을 비중 있게 다루고 있음을 알릴 수 있게 됨
- BS 25999 제정은 글로벌 베스트 프랙티스가 합의된 표준으로 발행되었다는 것이며 이는 기업 이사회 및 경영진의 관심과 지원을 얻을 수 있는 좋은 기회가 될 것임
- BS 25999를 근간으로 BCM을 수립함으로써 관련 법제화 및 규제화에 적극적으로 대응할 수 있게 되며 동시에 BCM에 대한 글로벌 표준 준수성을 공표하는 대내외적 성과를 가져올 것임