



5 – BÀI TẬP DUY TRÌ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

TỔNG QUAN

Tài liệu này cung cấp một biểu mẫu để thử nghiệm Kế hoạch Hành động Khẩn cấp và Kế hoạch Duy trì Hoạt động Kinh doanh. Các bài tập này sẽ giúp xác định bất kỳ khoảng trống nào trong kế hoạch và đánh giá liệu doanh nghiệp có thể duy trì các chức năng kinh doanh thiết yếu trong trường hợp khẩn cấp hoặc gián đoạn.

Bài tập này được thiết kế để đánh giá phản ứng khẩn cấp, chiến lược duy trì và phục hồi qua bốn tình huống:

- **Gián đoạn dịch vụ do lỗi thiết bị** – Mất điện
- **Gián đoạn dịch vụ do lỗi hệ thống** – Tấn công mạng
- **Gián đoạn dịch vụ do giảm nhân viên** – Gián đoạn giao thông công cộng nghiêm trọng
- **Gián đoạn sự tiếp cận cơ sở vật chất** – Lũ lụt

MỤC TIÊU BÀI TẬP

Sử dụng tình huống được cung cấp, hãy kiểm tra hiệu quả của Kế hoạch hành động khẩn cấp và duy trì hoạt động kinh doanh bằng cách:

- Đánh giá khả năng ứng phó với tình huống khẩn cấp và bảo vệ tính mạng và tài sản.
- Đánh giá khả năng duy trì hoạt động trong thời gian gián đoạn bằng chiến lược duy trì hoạt động.
- Đánh giá khả năng khôi phục hoạt động bình thường bằng chiến lược phục hồi.
- Đánh giá hiệu quả của việc ra quyết định và phân quyền.
- Đánh giá quy trình giao tiếp và khả năng phối hợp với nhân viên, khách hàng và đối tác trong và sau gián đoạn.
- Xác định khoảng trống về nguồn lực.

THỰC HIỆN & HƯỚNG DẪN BÀI TẬP

THỰC HIỆN BÀI TẬP

- **Hoàn thành Kế hoạch** : Trước khi thực hiện bài tập, hãy đảm bảo Kế hoạch Hành động Khẩn cấp và Duy trì Hoạt động Kinh doanh được hoàn thành tốt nhất có thể. Các tài liệu này sẽ hướng dẫn trả lời câu hỏi thảo luận và nêu những thiếu sót hoặc điểm cần cải thiện.
- **Đặt mục tiêu** : Xem lại mục tiêu để hiểu khía cạnh nào trong kế hoạch đang được thử nghiệm.



- **Môi trường Không Đổ Lỗi:** Bài tập này giúp tìm ra những thiếu sót và điểm cần cải thiện trong một môi trường xây dựng, không đổ lỗi. Có thể dự đoán thách thức sẽ phát sinh—là cơ hội để xác định và giải quyết thách thức trước khi sự gián đoạn thực sự xảy ra.
- **Đối thoại Cởi mở :** Cố gắng mời tất cả nhân viên trong doanh nghiệp tham gia, ví dụ như tài chính và hành chính, vận hành, bán hàng, v.v. Đọc kỹ từng tình huống và đánh giá sự tác động đến doanh nghiệp như thế nào. Hãy xem tình huống như thật và thảo luận từng câu hỏi, tập trung vào từng câu hỏi liên quan đến hoạt động cụ thể của doanh nghiệp.

THỰC HIỆN CẢI TIẾN

- **Ghi lại Kết quả:** Sau khi hoàn tất bài tập, thảo luận và ghi lại điểm thiếu sót trong báo cáo hành động sau bài tập. Ghi lại những điểm cần cải thiện trong Kế hoạch Cải thiện, nêu rõ hành động và trách nhiệm để cải thiện quy trình kinh doanh và cập nhật Kế hoạch Hành động Khẩn cấp và Duy trì Hoạt động Kinh doanh.
- **Cập nhật kế hoạch:** Cập nhật kế hoạch với hiểu biết và lĩnh vực bạn muốn cải thiện.
- **Đào tạo nhân viên :** Chia sẻ kết quả bài tập, đảm bảo nhân viên có bản sao Kế hoạch hành động khẩn cấp và duy trì hoạt động kinh doanh đã cập nhật.

THẢO LUẬN CÂU HỎI VÀ TÌNH HUỐNG

Dưới đây là hệ thống bài tập giúp kiểm tra kế hoạch và phát hiện thiếu sót. Sử dụng các câu hỏi thảo luận dưới đây bất kỳ tình huống sau.

CÂU HỎI THẢO LUẬN

CÂU HỎI MÔ-ĐUN 1

1. Kế hoạch hành động khẩn cấp

a. Truyền thông

- i. Ai có trách nhiệm thông báo khẩn cấp cho nhân viên hoặc các tổ chức?
- ii. Ai cần được thông báo và thông tin liên lạc lưu trữ ở đâu?
- iii. Hệ thống cảnh báo và thông báo nào được dùng để thông báo sự gián đoạn và đặt ở đâu?
- iv. Những thông tin nào cần thông báo?

b. Di tản

- i. Nếu phải sơ tán, khu vực tập trung được chỉ định ở đâu?



- ii. Khu vực hỗ trợ sơ tán được chỉ định trong tòa nhà dành cho nhân viên hoặc khách hàng có khó khăn vận động ở đâu?
- iii. Ai có trách nhiệm hỗ trợ những người có khó khăn vận động?
- iv. Có bản đồ chỉ đường thoát hiểm khẩn cấp không?

c. Trú ẩn tại chỗ

- i. Nếu trú ẩn tại chỗ, khu vực trú ẩn được chỉ định ở đâu?
- ii. Địa điểm được chỉ định cho vật dụng an toàn ở đâu?
- iii. Ai có trách nhiệm tắt hệ thống thông gió và hút gió?

d. Bảo vệ tài sản và thiết bị

- i. Nếu an toàn, tài sản hoặc thiết bị gì cần được bảo vệ?
- ii. Tài sản hoặc thiết bị ở đâu?
- iii. Thời gian bảo vệ tài sản hoặc thiết bị khoảng bao lâu?

e. Hướng dẫn ứng phó khẩn cấp

- i. Có thể áp dụng Hướng dẫn ứng phó khẩn cấp nào trong tình huống này không?

2. Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh

a. Chức năng kinh doanh thiết yếu

- i. Chức năng kinh doanh thiết yếu nào đang bị gián đoạn bởi tình huống này?
- ii. Chức năng kinh doanh thiết yếu nào quan trọng và có mức độ ưu tiên cao?

b. Duy trì Chiến lược

- i. Chiến lược duy trì hoạt động: Bạn và nhân viên đang có hành động nào để tiếp tục các chức năng kinh doanh quan trọng và thiết yếu bị gián đoạn?
- ii. Sự phụ thuộc: Có bất kỳ đối tác nào khác cung cấp tài nguyên hoặc đầu vào cho các chức năng này không?
- iii. Đầu ra: Ai sử dụng đầu ra từ các chức năng kinh doanh này?
- iv. Nghĩa vụ: Bạn cần phải thông báo cho ai rằng các chức năng kinh doanh thiết yếu đã bị gián đoạn không?

c. Hệ thống truyền thông



- i. Bạn cần gửi tin nhắn thông báo khủng hoảng không? Nếu có, gửi cho ai?
- ii. Hệ thống liên lạc nội bộ chính là gì? Còn hệ thống sao lưu thì sao?
- iii. Hệ thống chính để giao tiếp khách hàng, nhà cung cấp, nhà cung ứng và cơ quan quản lý là gì? Hệ thống sao lưu ra sao?

CÂU HỎI MÔ-ĐUN 2

d. Chiến lược phục hồi

- i. Đề xuất chiến lược phục hồi để khôi phục chức năng kinh doanh thiết yếu và đưa hoạt động trở lại bình thường.
- ii. Xác định tác động tài chính của gián đoạn và cách giải quyết ra sao? Xem xét nguồn lực phục hồi, bảo hiểm và hỗ trợ tài chính khác.

TÌNH HUỐNG

Mỗi tình huống gồm hai mô-đun, kiểm tra các phần của Kế hoạch hành động khẩn cấp hoặc Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh và tương ứng với các câu hỏi thảo luận ở trên.

TÌNH HUỐNG 1: MẤT ĐIỆN – GIÁN ĐOẠN CUNG CẤP THIẾT BỊ

Mô-đun 1

Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch hành động khẩn cấp
- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Các chức năng kinh doanh thiết yếu, chiến lược duy trì hoạt động và quy trình giao tiếp

Thứ Năm, 7:00 sáng

- Một cơn bão lớn có thể gây mất điện ảnh hưởng toàn bộ con phố.
- Công ty điện lực thông báo rằng có thể mất điện hơn 48 giờ trong khi họ khắc phục sự cố.
- Sự cố mất điện đã gây ảnh hưởng đến doanh nghiệp, ví dụ:
 - Không thể sử dụng hệ thống máy tính.
 - Làm hỏng thiết bị làm lạnh và tủ đông, hàng tồn kho dễ hư hỏng.
 - Giảm khả năng kết nối vì sự cố mất điện, dẫn đến lỗi mạng, ảnh hưởng liên lạc nội bộ.
 - Không thể giao hàng do đường dây điện trên phố bị hư.

Mô-đun 2

Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Chiến lược phục hồi



Chủ Nhật, 7:00 sáng

- Con bão kết thúc và điện đã được khôi phục.
- Mạng hoạt động trở lại.
- Các nhà cung cấp đã bắt đầu lại việc giao hàng.

TÌNH HUỐNG 2: TẤN CÔNG MẠNG – GIÁN ĐOẠN DỊCH VỤ

Mô-đun 1

Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch hành động khẩn cấp
- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Các chức năng kinh doanh thiết yếu, chiến lược duy trì hoạt động và quy trình giao tiếp

Thứ Ba, 3:00 chiều

- Doanh nghiệp bị tấn công Từ chối Dịch vụ Phân tán (DDoS), gây gián đoạn trang mạng, hệ thống đặt hàng trực tuyến và thanh toán. Doanh nghiệp không thể xử lý giao dịch trực tuyến hoặc trực tiếp.
- Nhân viên Công Nghệ Thông Tin xác định rằng trang mạng bị quá tải, khách hàng khó hoàn tất đơn đặt hàng qua mạng.
- Nhân viên báo cáo hệ thống nội bộ, bao gồm email và truy cập từ xa, bị gián đoạn.
- Đã liên hệ cơ quan thực thi pháp luật và an ninh mạng, nhưng cần ít nhất 24-48 giờ để khắc phục.

Mô-đun 2

Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Chiến lược phục hồi

Thứ Tư, 7:00 tối

- Cuộc tấn công kết thúc và đã khắc phục hậu quả.

TÌNH HUỐNG 3: GIÁN ĐOẠN GIAO THÔNG CÔNG CỘNG NGHIÊM TRỌNG – KHÔNG CÓ NHÂN SỰ

Mô-đun 1

Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch hành động khẩn cấp



- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Các chức năng kinh doanh thiết yếu, chiến lược duy trì hoạt động và quy trình giao tiếp

Thứ Hai, 7:00 sáng

- Bão mùa đông làm ngưng dịch vụ giao thông công cộng và đường xá nguy hiểm, ngăn cản nhân viên đi làm.
- Doanh nghiệp phải hoạt động chỉ với một nhân viên trong khi nhu cầu của khách hàng cao.
- Giao hàng từ nhà cung cấp bị chậm trễ.
- Con bão dự kiến kéo dài ít nhất 48 giờ.

Mô-đun 2

Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Chiến lược phục hồi

Thứ Tư, 12:00 trưa

- Bão đã qua, giao thông công cộng hoạt động lại và đường xá an toàn.
- Nhà cung cấp tiếp tục giao hàng.

TÌNH HUỐNG 4: LŨ LỤT – GIÁN ĐOẠN TRUY CẬP VÀO CƠ SỞ

Mô-đun 1

Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch hành động khẩn cấp
- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Các chức năng kinh doanh thiết yếu, chiến lược duy trì hoạt động và quy trình giao tiếp

Thứ Hai, 9:00 sáng

- Con siêu bão quét qua Boston, gây quá tải hệ thống thoát nước và ngập lụt tại cơ sở kinh doanh.
- Cả kho hàng và khu vực kinh doanh chính đều bị ngập sâu dưới 5 cm nước lũ.
- Hệ thống điện có thể bị hỏng, gây nguy hiểm khi vào hoặc ở lại trong tòa nhà.
- Dự báo bão sẽ kéo dài thêm 12-24 giờ nữa.

Bão ảnh hưởng Boston, gây quá tải hệ thống thoát nước và ngập lụt nhanh tại cơ sở.

- Kho hàng và khu kinh doanh chính bị ngập khoảng 5 cm nước.
- Hệ thống điện có thể hư hại, gây nguy hiểm khi vào hoặc ở lại tòa nhà.
- Dự báo bão kéo dài thêm 12–24 giờ.

Mô-đun 2



Mô-đun này liên quan đến các phần kế hoạch và câu hỏi thảo luận sau:

- Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh: Chiến lược phục hồi

Thứ Tư, 7:00 sáng

- Nước lũ đã rút nhưng khu vực kinh doanh chính và kho hàng vẫn ẩm ướt, ô nhiễm. Rác thải, hóa chất độc hại và nước thải có nguy cơ, có ảnh hưởng nghiêm trọng đến sức khỏe và an toàn.
- Hệ thống điện trực trực và cần được sửa chữa trước khi hoạt động trở lại.

BÁO CÁO SAU HÀNH ĐỘNG

Sử dụng bảng dưới đây để đánh giá khả năng đạt các mục tiêu diễn tập đã xác định. Đối với lĩnh vực gặp khó khăn, ghi nhận vào kế hoạch cải thiện như “Lĩnh vực cần cải thiện” nhằm nâng cao khả năng ứng phó khẩn cấp, chiến lược duy trì và khôi phục. Như đã nêu, đây là môi trường không đổ lỗi. Khó khăn sẽ có và là cơ hội để xác định các thiếu hụt, sửa điểm yếu và củng cố kế hoạch.

Đánh dấu vào ô phù hợp nhất trong việc đạt mục tiêu tương ứng

Mục tiêu	Thực hiện không có thử thách	Thực hiện với Thử thách
1. Đánh giá khả năng ứng phó khẩn cấp, bảo vệ người và tài sản.		
2. Đánh giá khả năng duy trì hoạt động trong thời gian gián đoạn bằng các chiến lược liên tục.		
3. Đánh giá khả năng khôi phục hoạt động bình thường bằng các chiến lược phục hồi.		
4. Đánh giá hiệu quả ra quyết định và phân quyền.		
5. Đánh giá quy trình giao tiếp và khả năng phối hợp với nhân viên, khách hàng và đối tác bên ngoài.		
6. Xác định các thiếu hụt về nguồn lực.		



KẾ HOẠCH CẢI TIẾN

Sử dụng bảng trên, xác định các lĩnh vực cần cải thiện khi gặp phải thách thức. Phân công nhân viên giải quyết từng lĩnh vực và cập nhật Kế hoạch Hành động Khẩn cấp hoặc Kế hoạch Duy trì Hoạt động Kinh doanh với các điều chỉnh cần thiết.

Lĩnh vực cần cải thiện (Mục tiêu bài tập)	Cách cải thiện lĩnh vực này?	Thành viên phụ trách