

"בסינית המילה משבר מורכבת משני סימנים - אחד מסמל טרגדיה ואחד מסמל הזדמנות" - ג'ון פ. קנדי

המשכיות עסקית - או על הקשר בין קצר חשמלי ברומניה ל"טור דה פראנס"

כלכלת ה"כפר הגלובאלי" בה עסקים וארגונים קשורים האחד לשני במעגלים שונים מביאה עמה פריחה ושגשוג במהלך השנים האחרונות אך טומנת בחובה גם איומים וסכנות לרציפות העסקית של הארגון הבודד.

ביולי 2006, בעת שניהלתי בבוקרשט פרוייקט גדול נזקי מים, נתבקשתי ע"י הקולגות מ-BELFOR EUROPE לעזור להם בפרוייקט שיקם נזקי אש במפעל בכפר קטן במרחק כ-150 ק"מ מבוקרשט. כשהגעתי למקום התברר שמדובר במפעל לדסקיות לאופניים בו פרצה השריפה כ-10 ימים קודם לכן. המפעל עצמו עמד על תילו, הדיסקיות שרדו את השריפה רק שהמחסן האוטמטי ומכונות הייצור ספגו פיח. המפעל בכפר הקטן ברומניה היה הספק היחידי של יצרן מותג אופניים ידוע באיטליה. התקופה - סיום הטור דה פראנס - שיא העונה במכירות אופניים. לקח להנהלת המפעל כ-10 ימים לקבל החלטות, ההתארגנות של צוותי BELFOR שמגיעים מכל ארצות אירופה (וישראל...) לקחה כ-3 ימים ועבודות נטרול הפיח בפועל ארכו 12 ימי עבודה. המפעל הושבת למשך חודש ימים. תחשבו על הנזק שנגרם ללקוח, יצרן האופניים הממותג באיטליה שנאלץ להמתין כחודש לרכיב הבלעדי.

כחודש מהיום שפרצה השריפה, סיימו חבריי את עבודות השיקום וחזרו לארצותיהם. המפעל ברומניה חזר ליכולת ייצור ואספקת דיסקים מלאה. מה קרה ללקוח האיטלקי הגדול? אינני יודעת. אני רק יכולה לשער את גובה התביעות המשפטיות שמתנהלות בוודאי עד היום. אינני יודעת גם אם המפעל ברומניה המשיך לעבוד או שנאלץ לסגור לאחר שאיבד את הלקוח העיקרי שלו.

למה כל הסיפור הארוך? כדי להראות איך היו מתרחשים הדברים לו למפעל ברומניה וללקוח באיטליה היו מקיימים ניהול המשכיות עסקית:

10 ימים של קבלת החלטות היו מצטמצמים לכמה שעות. חברת הביטוח היתה מקבלת הודעה עוד בזמן עבודות הכיבוי, מנכ"ל המפעל היה מפעיל מיידית את BELFOR, מעדכן את הלקוח שיתכן ולא יוכל לספק את כל הכמות תוך שבוע כמתוכנן, אבל שחלק מהסחורה – זו שדחופה ללקוח, תישלח אליו תוך יומיים-שלושה לאחר ניקוי מפּיח (הלקוח כבר יידע שעליו להכין את המחסן החלופי שהוכן מבעוד מועד). העובדים יידעו שמיד לאחר 10 ימים בהם ישוקם המבנה הם יעברו לעבודה במשמרות כדי להדביק את הפער. בזמן השיקום, חלק מהעובדים יישלחו למחסן החלופי כדי להכין את הסחורה שלא נפגעה למשלוח וחלק אחר יישאר לעזור בעבודות השיקום. הלקוח היה מנצל את המלאי הקיים, מתארגן לייצור בהתאם למלאי שיגיע אליו מהמפעל ברומניה ומתארגן בעצמו לעבוד במשמרות מתוגברות על מנת לעמוד במכסת האופניים. 23 ימים הצטמצמו ל-10 במהלכם נשמרה יכולות ייצור חלקיות הן למפעל והן ללקוח.

זוהי המשמעות של ניהול המשכיות עסקית.

הפרעה קלה ללקוח במקום אובדן יכולת ייצור למשך ימים ארוכים. שיתוף פעולה במקום אובדן מוחלט.