

KHÓA HỌC 2021 - 2022

QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH LIÊN TỤC

BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT

Giảng viên: Geraint Bermingham
Ngày 20-21/12/2021

ĐẠT
VHAT
CẤP CHỦ ĐỘNG
4.0

Slide pack #1 of 4

Business Continuity Management (BCM)

also referred to as:

Business Continuity Planning
(BCP)

Quản lý liên tục kinh doanh (BCM)

còn được gọi là:

Lập kế hoạch kinh doanh liên tục (BCP)

Introductions

Geraint Bermingham
BEng (Hons), Post Graduate Diploma (Nuclear technology),

Geraint has about 35 years of formal risk management experience, 25 years in complex organizational and operational settings.

He gained this experience initially as a British Royal Navy nuclear submarine officer, and subsequently based in New Zealand.

He has also worked in the USA, Singapore, Indonesia, Korea and Australia.

Geraint was the New Zealand representative on the committee that developed the first global risk management standard ISO31000 and assisted the Australian committee for the development of ISO31010 (Dependability) as well as AS/NZS HB89 (Risk assessment techniques) and the Business Continuity Handbook AS5050.

Chair of RiskNZ (professional institute), for 3 consecutive 2-year terms.

Awarded NZ Risk Professional of the Year: 2014



Giới thiệu

Geraint Bermingham

35 năm kinh nghiệm chính thức về quản lý rủi ro

25 năm làm việc trong các môi trường tổ chức và vận hành phức tạp.

Ông có được kinh nghiệm này khi xuất phát với tư cách là sĩ quan tàu ngầm hạt nhân của Hải quân Hoàng gia Anh, và sau đó đóng tại New Zealand.

Ông cũng đã từng làm việc tại Mỹ, Singapore, Indonesia, Hàn Quốc và Úc.

Geraint là đại diện của New Zealand trong Ủy ban phát triển tiêu chuẩn quản lý rủi ro toàn cầu đầu tiên ISO31000 và hỗ trợ ủy ban Australia phát triển ISO31010 (Độ tin cậy) cũng như AS / NZS HB89 (Kỹ thuật đánh giá rủi ro).

Chủ tịch RiskNZ (viện chuyên môn), trong 3 nhiệm kỳ 2 năm liên tiếp.

Được trao giải Chuyên gia về rủi ro của năm tại New Zealand: 2014



Experience

A range of experience:

- Royal Navy (UK) - Nuclear submarine engineer
- Royal Navy (UK) - Aircraft carrier operations
- Maritime salvage
- Airline risk management:
 - Manager Operational Risk
 - Manager Business Continuity
 - Manager Risk and Performance
- Consultant (Navigatus Consulting Ltd):
 - Airline crisis response exercise design and facilitation
 - Airport crisis response exercise design and facilitation
 - Airline, airport, ANSP: Risk management

Kinh nghiệm:

- Hải quân Hoàng gia (UK) - Kỹ thuật tàu ngầm hạt nhân
- Hải quân Hoàng gia (UK) - Hoạt động tàu sân bay
- Cứu hộ hàng hải
- Quản lý rủi ro hàng không:
 - Quản lý rủi ro vận hành
 - Quản lý kinh doanh liên tục
 - Quản lý rủi ro và hiệu suất làm việc
- Chuyên gia tư vấn (Navigatus Consulting):
 - Thiết kế và huấn luyện tập huấn ứng phó với khủng hoảng hàng không
 - Thiết kế và tập huấn cho hoạt động ứng phó với khủng hoảng sân bay
 - Hàng không, sân bay, ANSP: Quản lý rủi ro

Introductions – Attendees

Giới thiệu- học viên

1. Preferred name/ tên gọi hay dùng
2. Role within the airline/ Vị trí công tác
3. Experience/ Kinh nghiệm
4. Where speaking from/ Anh chị đến từ đâu



The objective of this training course is:

To develop a good working level understanding of business continuity management and planning as applicable to all parts of a full service airline group and to form the foundation for the development of core expertise in business continuity management.



Mục tiêu của khóa đào tạo này là:

Để phát triển hiểu biết ở mức độ làm việc tốt về quản lý và lập kế hoạch liên tục trong kinh doanh có thể áp dụng cho tất cả các bộ phận của tập đoàn hàng không dịch vụ đầy đủ và để tạo nền tảng cho sự phát triển chuyên môn cốt lõi trong quản lý liên tục kinh doanh.

Agenda

- The fundamentals of BCM
 - The nature of disruption
 - Past examples
 - ICAO Requirements
 - IATA guidance
- Developing a BCM framework
- Management of events
- Risk mapping the business
- Applying the process across the Group
- Recap course content



Nội dung

Các nguyên tắc cơ bản của BCM

- Bản chất của sự gián đoạn
- Ví dụ trong quá khứ
- Yêu cầu của ICAO
- Hướng dẫn IATA

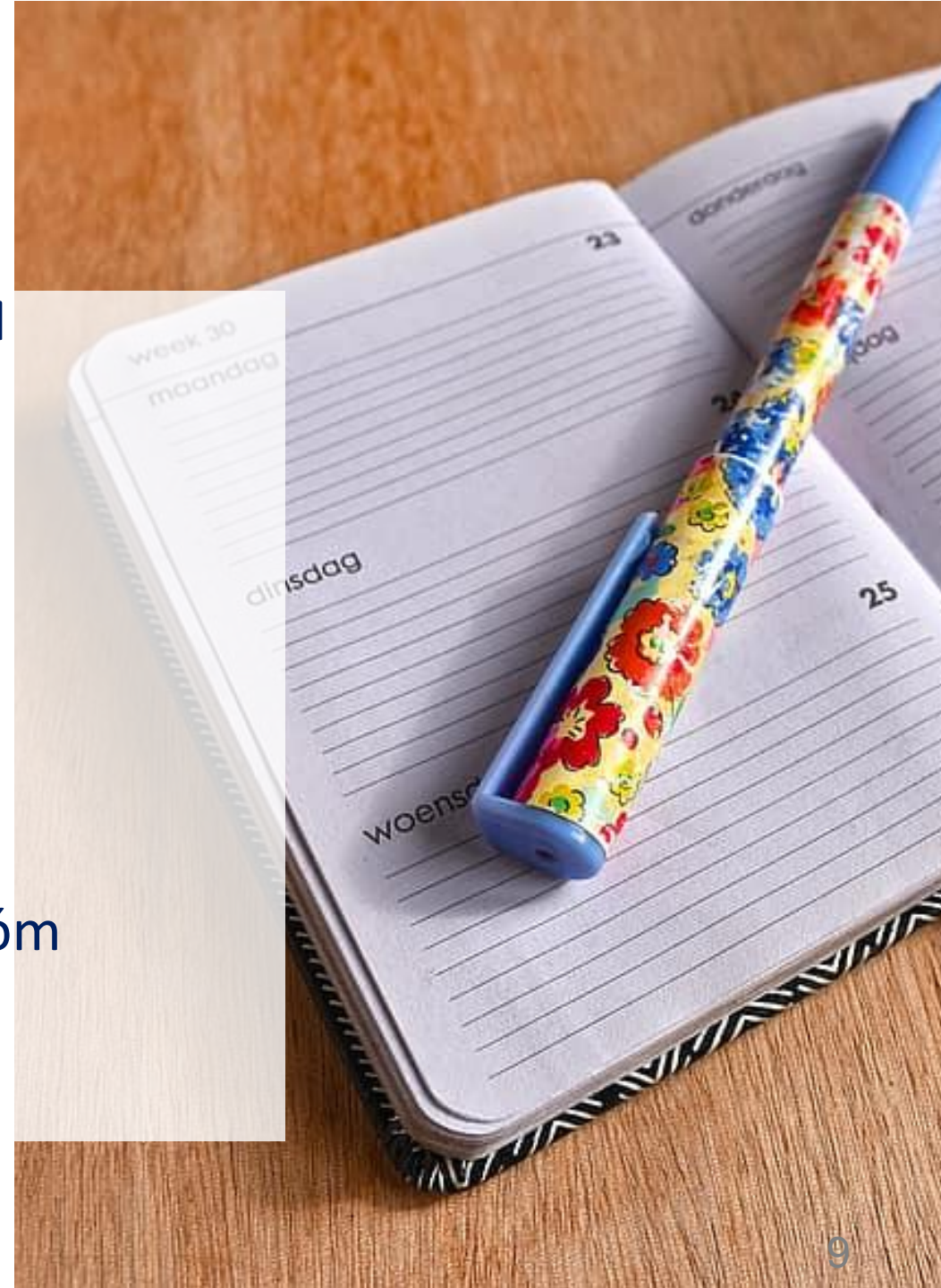
Phát triển khung BCM

Quản lý các sự kiện

Lập bản đồ rủi ro kinh doanh

Áp dụng quy trình trên toàn Nhóm

Tóm tắt nội dung khóa học



Crisis Response Planning

Lập kế hoạch đối phó với khủng hoảng

- Emergency Response Planning (ERP)
 - Crisis Management
 - Business Continuity Management (BCM)
 - Business Continuity Planning (BCP)
- Lập kế hoạch ứng phó khẩn cấp (ERP)
 - Quản lý khủng hoảng
 - Quản lý kinh doanh liên tục (BCM)
 - Lập kế hoạch kinh doanh liên tục(BCP)



Context

Headquarters: Hanoi

Hubs:

- Noi Bai International Airport (Hanoi)
- Tan Son Nhat International Airport (Ho Chi Minh City)

Secondary hubs:

- Da Nang International Airport

Focus cities

- Phnom Penh International Airport (Cambodia)
- Siem Reap International Airport (Cambodia)

Vietnam Domestic – 18 routes and 4 destinations.

Asia – 56 routes and 31 destinations.

Europe – 40 routes and 30 destinations.

Americas – 23 routes and 20 destinations.

Africa – 1 route and 1 destination.



Nội dung

Tổng công ty: Hà Nội

Các chi nhánh:

- Cảng hàng quốc tế Nội Bài (TP. Hà Nội)
- Cảng hàng không quốc tế Tân Sơn Nhất (TP. Hồ Chí Minh)

Chi nhánh phụ:

- Cảng hàng không quốc tế Đà Nẵng

Các thành phố trọng điểm:

- Cảng hàng không quốc tế Phnom Penh (Cambodia)
- Cảng hàng không quốc tế Siem Reap (Cambodia)

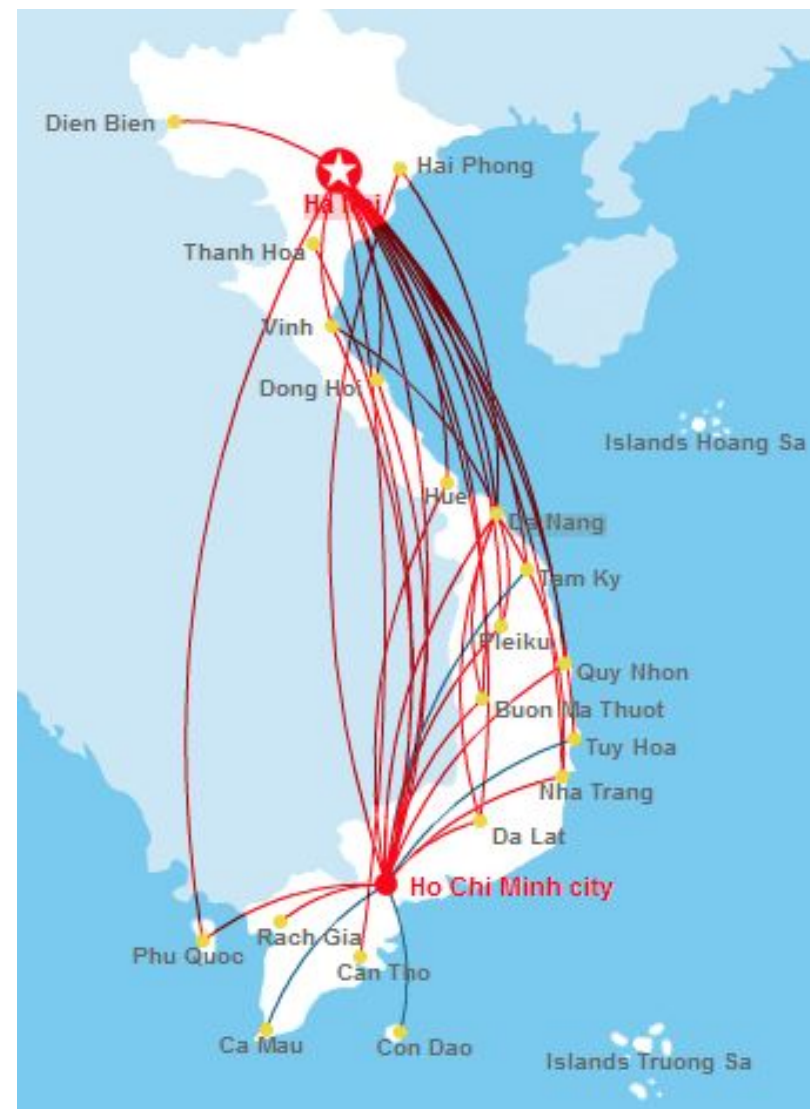
Nội địa Việt Nam - 18 đường bay và 4 điểm đến.

Châu Á - 56 đường bay và 31 điểm đến.

Châu Âu - 40 tuyến và 30 điểm đến.

Châu Mỹ - 23 đường bay và 20 điểm đến.

Châu Phi - 1 tuyến và 1 điểm đến.



The Physical Environment

Context

Fleet: >100 Aircraft

*Domestic / International /
SkyTeam*

*Destinations ~ 64 (Domestic
International)*

Subsidiaries

- Pacific Airlines
- Vietnam Air Services Company
- Vietnam Airlines Caterers
- Vietnam Airlines Cargo
- Vietnam Airlines Engineering Company (VAECO)

Complex, dynamic, interdependent, critical, valuable – essential!

Nội dung

Tổ bay: >100 máy bay

Nội địa / Quốc tế / SkyTeam

Điểm đến ~ 64 (Quốc tế và trong nước)

Công ty con

- Pacific Airlines
- VIAGS
- SKYPEC
- VAECO
- VASCO

Phức tạp, linh hoạt, phụ thuộc lẫn nhau, quan trọng, có giá trị - thiết yếu!



Up next: Disruption? Threats?
Tiếp theo: Sự gián đoạn? Các mối đe dọa?

Image source: <https://vietnamnews.vn>



Exercise 1 : Threat identification

Bài tập 1: Nhận dạng mối đe dọa

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Disruption?

Sự gián đoạn?

Exercise: Identify one example of a possible cause or situation each of the following

Bài tập: Xác định một ví dụ về nguyên nhân hoặc tình huống có thể xảy ra cho mỗi trường hợp sau

- Your own perception – no right or wrong answers.
- *Nhận thức của riêng bạn - không có câu trả lời đúng hay sai.*

Business Disruption Gián đoạn kinh doanh	Major Lớn	Minor Nhỏ
Acute disruption Gián đoạn cấp tính		
Chronic disruption Gián đoạn mãn tính		
Business impact Ảnh hưởng kinh doanh		
Emergency Nguy cấp		

We will tally each of the answers up

Kiểm tra từng câu trả lời

Disruption? *Sự gián đoạn?*

Results Kết quả

Business Disruption Gián đoạn kinh doanh	Major Lớn	Minor Nhỏ
Acute disruption Gián đoạn cấp tính		
Chronic disruption Gián đoạn mãn tính		
Business impact Ảnh hưởng kinh doanh		
Emergency Nguy cấp		

Disruption happens!
Sự gián đoạn là không thể tránh khỏi!

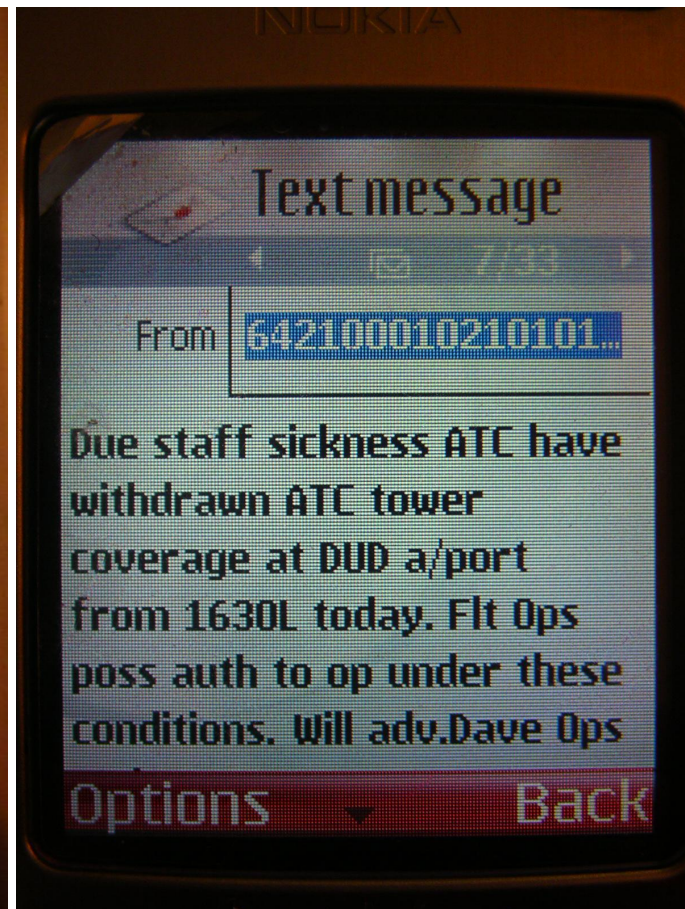
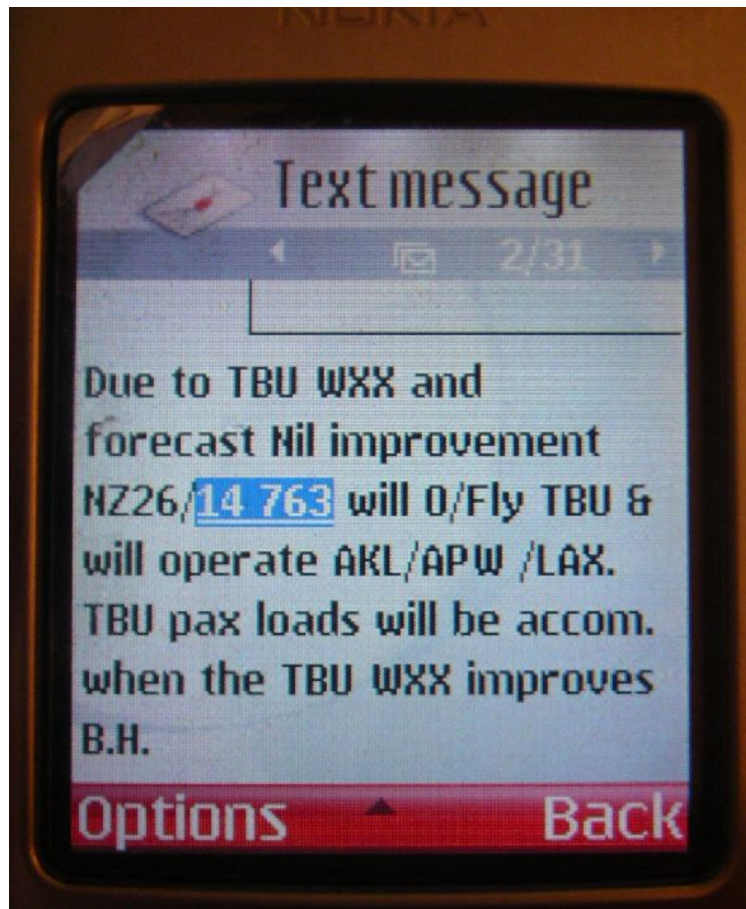
al 1			Departures				6:51
FLYLINE	FLIGHT	DESTINATION	SCHED	EST	REMARKS	GATE	
Asia	D7 237	Kuala Lumpur	06:50	06:50	Closed	53	
AY	5838	Hong Kong	07:05	07:55	Delayed	51	
JQ	110	Denpasar	07:25	07:25	Cancelled		
QZ	545P	Denpasar	07:25	07:25	Cancelled		
KL	4030	Denpasar	07:45	16:30	Delayed	52	
		Denpasar	08:30	15:20	Delayed	56	

jetBlue	732	12:20 AM	C25	8	Cancelled
jetBlue	2280	9:22 AM	C33	8	Cancelled
jetBlue	2300	11:38 AM	C16	2	Cancelled
jetBlue	52	10:08 AM	C16	2	Cancelled
jetBlue	2252	11:15 AM	C30	6	Cancelled
jetBlue	1776	9:42 AM	C28	6	Cancelled
jetBlue	160	11:57 AM	C28	6	Cancelled
jetBlue	1286	10:10 AM	C21	4	Cancelled
jetBlue	2081	11:28 AM	C27	9	Cancelled
jetBlue	1482	10:04 AM	C18	2	Cancelled
jetBlue	1854	12:17 PM	C27	9	Cancelled
jetBlue	192	9:47 AM	C34	6	Cancelled
jetBlue	290	10:03 AM	C20	4	Cancelled
jetBlue	56	10:08 AM	C32	6	Cancelled
jetBlue	390	12:00 PM	C32	6	Cancelled
jetBlue	1122	9:43 AM	C10		Cancelled



Nature of Impacts and Types of Response

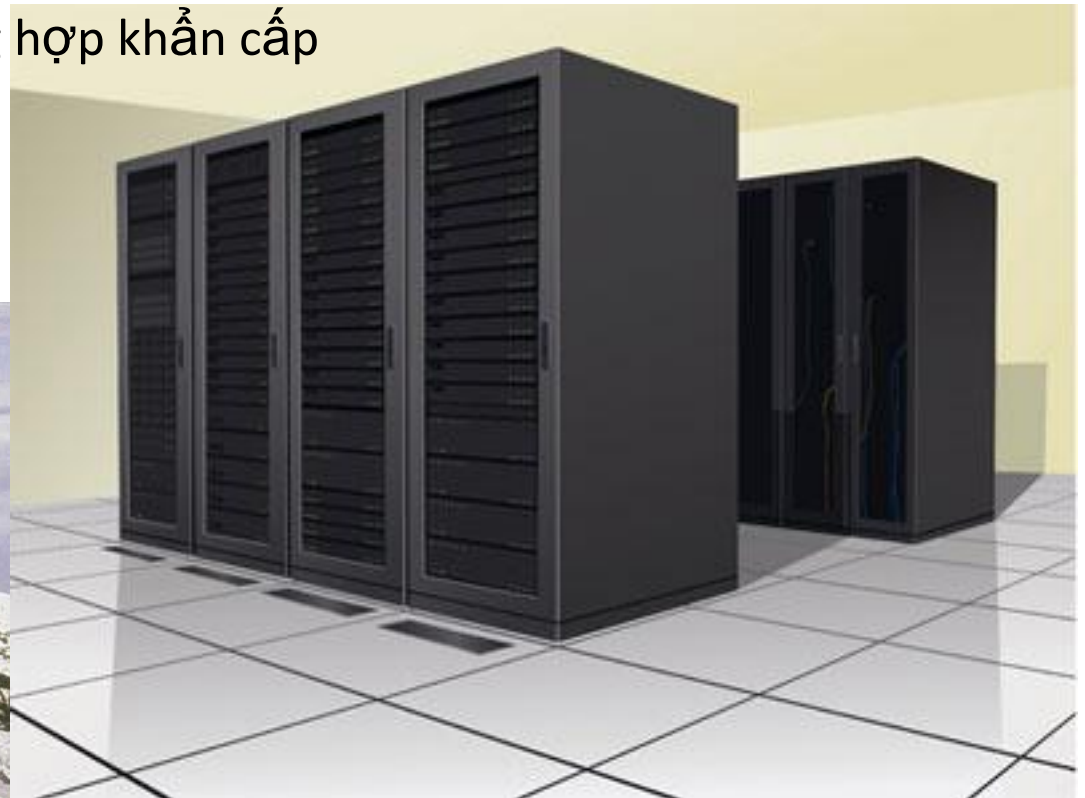
Bản chất của các tác động và các loại phản ứng



Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của các tác động và các loại phản ứng

- Acute
- Chronic
- Business
- Emergencies
- Major
- Minor
- Cấp tính
- Mãn tính
- Kinh doanh
- Các trường hợp khẩn cấp
- Lớn
- Nhỏ



Disruption happens! **Sự gián đoạn là không thể tránh khỏi!**

27-Jul-2002

**Computer Glitch Delays
Delta Flights**

2001 the worst year for Aviation ever

15-Aug-2003

**Air Canada System Operations
Temporarily Suspended Due
Primary and Secondary Power
Failure**

Crisis talks to bail out airlines

06-Sep-2004

Rat's dinner blacks out airport

25-Nov-2004

**Computer Burp Forces
Lufthansa Cancellations**

5-Nov-2021

**U.S. airline disruptions cast
a pall over holiday travel**

14-Aug-2003

**Airlines Cancel Flights After
North America Blackout**

25-Sep-2003

**Fuel Shortage Hits Sydney
Airport**

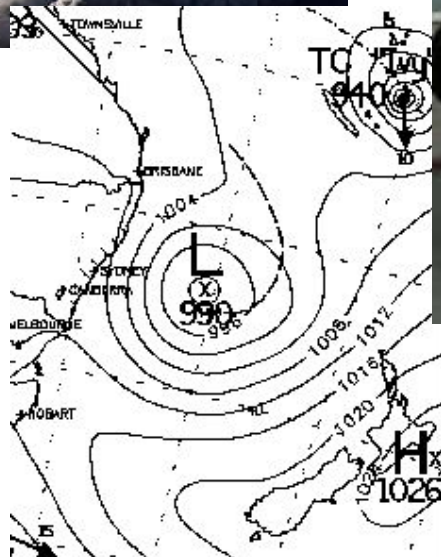
01-May-2004

**Computer problems
ground all Delta Air
Lines flights**

22-Jan-2006

**Rare Tokyo snow strands
10,000 at Narita airport**

Disruption happens!
Sự gián đoạn là không thể tránh khỏi!





Exercise 2 : Major events

Bài tập 2: Các sự kiện lớn

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Disruption?

Sự gián đoạn?

Exercise: Identify one example of truly major event that has disrupted aviation over the last 30 years

- Your own perception – no right or wrong answers.

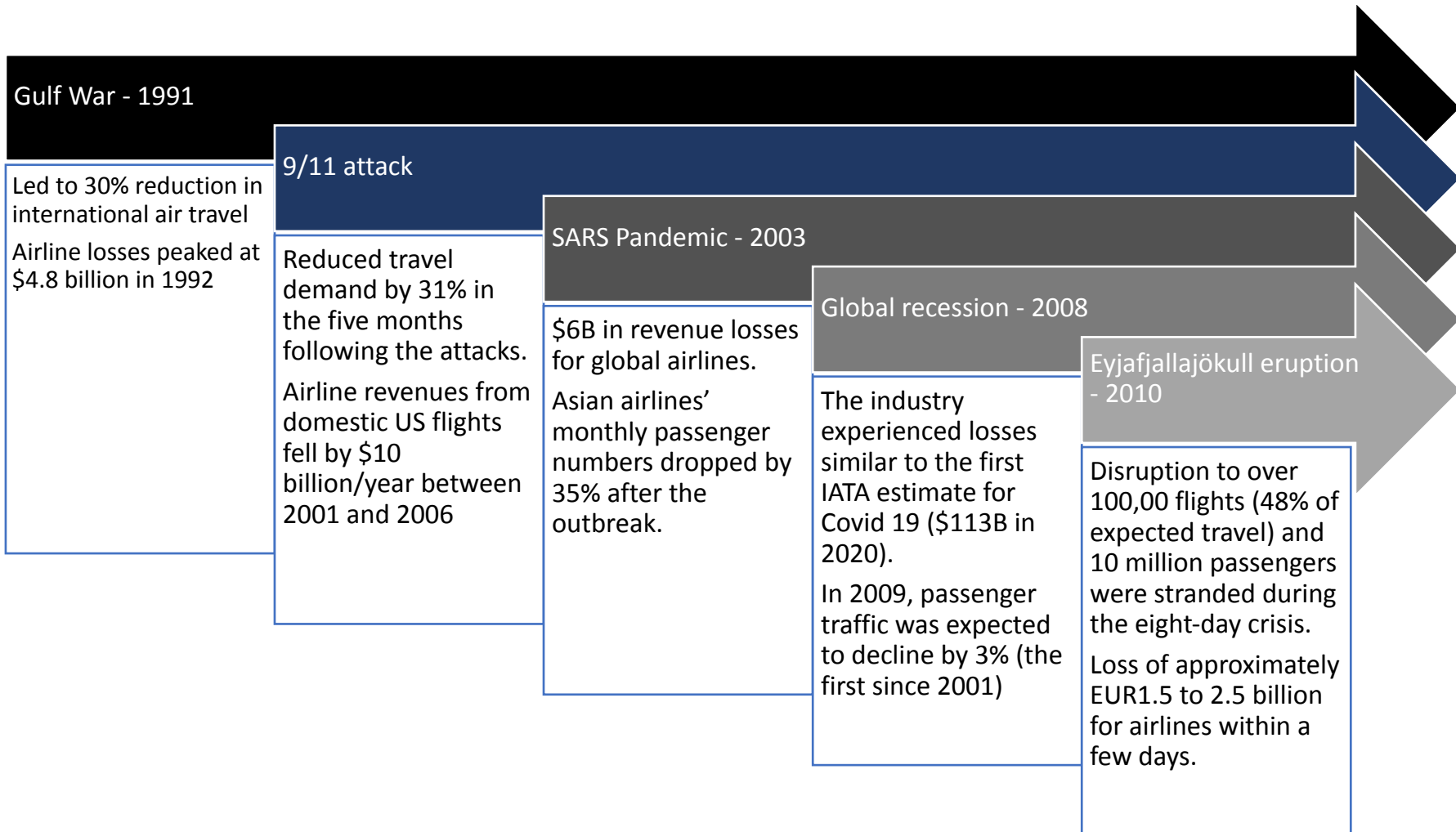
Bài tập: Xác định một ví dụ về sự kiện thực sự lớn đã làm gián đoạn ngành hàng không trong 30 năm qua

- Nhận thức của riêng bạn - không có câu trả lời đúng hay sai.

We will tally the answers up – live and compare with the list given by IATA.

Chúng ta sẽ kiểm tra câu trả lời - trực tiếp và so sánh với danh sách do IATA đưa ra.

Example recent past events (Global)



Ví dụ về các sự kiện trong quá khứ gần đây (Toàn thế giới)

Chiến tranh Vùng vịnh - 1991

Giảm 30% chi phí đi lại bằng đường hàng không quốc tế
Lỗi hàng không đạt đỉnh 4,8 tỷ đô la vào năm 1992

Khủng bố 11/9

Giảm nhu cầu đi lại 31% trong năm tháng sau các cuộc tấn công.

Doanh thu hàng không từ các chuyến bay nội địa Hoa Kỳ đã giảm 10 tỷ USD / năm trong giai đoạn 2001-2006

Dịch SARS - 2003

Tổn thất doanh thu 6 tỷ đô la cho các hãng hàng không toàn cầu.
Số lượng hành khách hàng tháng của các hãng hàng không châu Á đã giảm 35% sau khi dịch bệnh bùng phát.

Khủng hoảng tài chính - 2008

Ngành công nghiệp này đã chịu tổn thất tương tự như ước tính đầu tiên của IATA cho Covid 19 (\$ 113 tỷ vào năm 2020).
Năm 2009, lưu lượng hành khách dự kiến sẽ giảm 3% (lần đầu tiên kể từ năm 2001)

Phun trào núi lửa ở Eyjafjallajökull - 2010

Hơn 100.00 chuyến bay bị gián đoạn (48% số chuyến bay dự kiến) và 10 triệu hành khách bị mắc kẹt trong cuộc khủng hoảng kéo dài 8 ngày. Các hãng hàng không thiệt hại khoảng 1,5 đến 2,5 tỷ EUR trong vòng vài ngày.



Exercise 3: Threat identification

Bài tập 3: Xác định mối đe dọa

Disruption?

Gián đoạn?

Exercise: Identify one example of a local cause or situation that would disruption to your part of the business

- Your own perception – no right or wrong answers.

Bài tập: Xác định một ví dụ về nguyên nhân hoặc tình huống địa phương có thể làm gián đoạn công việc kinh doanh của bạn

- Nhận thức của riêng bạn - không có câu trả lời đúng hay sai.

Business Disruption Gián đoạn kinh doanh	Cause Nguyên nhân	Effect Hệ quả
Acute disruption Gián đoạn cấp tính		
Chronic disruption Gián đoạn mãn tính		
Business impact Ảnh hưởng kinh doanh		
Emergency Nguy cấp		

We will go around to discuss each of the answers up

Chúng ta sẽ thảo luận từng câu trả lời một



Up next: Requirements and Guidance

Tiếp theo: Yêu cầu và Hướng dẫn

ICAO states:

“Aviation is a sensitive industry, which requires careful and meticulous planned operations, because any direct or indirect disruption could have significant and far-reaching adverse impacts. Such disruptions can stem from an aircraft, airport and air navigations emergencies, natural disasters or other causes, including public health crises, and the impacts include significant financial, environmental, social and/or material damage, which may have a spill-over effect to inter-connected industries such as tourism and trade.”

Trích dẫn từ ICAO:

“Hàng không là một ngành nhạy cảm, đòi hỏi các hoạt động được lên kế hoạch cẩn thận và tỉ mỉ, bởi vì bất kỳ sự gián đoạn trực tiếp hoặc gián tiếp nào đều có thể gây ra những tác động tiêu cực lớn trên diện rộng. Những gián đoạn như vậy có thể xuất phát từ các trường hợp khẩn cấp về máy bay, sân bay và đường hàng không, thiên tai hoặc các nguyên nhân khác, bao gồm cả khủng hoảng sức khỏe cộng đồng, và các tác động bao gồm thiệt hại đáng kể về tài chính, môi trường, xã hội và / hoặc vật chất, có thể có tác động tràn các ngành kết nối liên thông như du lịch và thương mại. ”

ICAO states:

“Appropriate immediate and coordinated actions in response to emergencies and disruptions can significantly mitigate the severity of their impacts. It is therefore critical that stakeholders involved in air transport operations have in place emergency response and contingency plans (ERP) to ensure a rapid response and swift restoration and return to operations. An ERP is a comprehensive, operational-level document outlining specific roles, set of actions and timeframes to respond to unexpected situations, disruptions or potential disruptions.”

Trích dẫn từ ICAO:

“Các hành động phối hợp và tức thời thích hợp để ứng phó với các trường hợp khẩn cấp và gián đoạn có thể giảm thiểu đáng kể mức độ nghiêm trọng của các tác động của chúng. Do đó, điều quan trọng là các bên liên quan tham gia vào hoạt động vận tải hàng không phải có kế hoạch ứng phó khẩn cấp và dự phòng (ERP) để đảm bảo phản ứng nhanh chóng, khôi phục nhanh chóng và hoạt động trở lại. ERP là một tài liệu toàn diện, ở cấp độ hoạt động, phác thảo các vai trò cụ thể, tập hợp các hành động và khung thời gian để ứng phó với các tình huống bất ngờ, sự gián đoạn hoặc khả năng gián đoạn.”

ICAO states:

“Appropriate immediate and coordinated actions in response to emergencies and disruptions can significantly *mitigate the severity of their impacts*. It is therefore critical that stakeholders involved in air transport operations have in place emergency response and contingency plans (ERP) to ensure a rapid response and swift restoration and return to operations. An ERP is a comprehensive, operational-level document outlining specific roles, set of actions and timeframes to respond to unexpected situations, disruptions or potential disruptions.”

Trích dẫn từ ICAO:

“Các hành động phối hợp và tức thời thích hợp để ứng phó với các trường hợp khẩn cấp và gián đoạn có thể *giảm thiểu đáng kể mức độ nghiêm trọng của các tác động của chúng*. Do đó, điều quan trọng là các bên liên quan tham gia vào hoạt động vận tải hàng không phải có kế hoạch ứng phó khẩn cấp và dự phòng (ERP) để đảm bảo phản ứng nhanh chóng, khôi phục nhanh chóng và hoạt động trở lại. ERP là một tài liệu toàn diện, ở cấp độ hoạt động, phác thảo các vai trò cụ thể, tập hợp các hành động và khung thời gian để ứng phó với các tình huống bất ngờ, sự gián đoạn hoặc khả năng gián đoạn. ”

ICAO states:

“In addition to emergency response and contingency plans, operators are encouraged to develop business continuity plans (BCP), which go beyond the immediate mitigation plans for unplanned incidents. The objective of BCPs is to build and improve organizational resilience and the capability to recover quickly and effectively from any local, regional or global disruption.”

Trích dẫn từ ICAO:

“Ngoài các kế hoạch ứng phó khẩn cấp và dự phòng, các nhà khai thác được khuyến khích phát triển các kế hoạch liên tục trong kinh doanh (BCP), vượt ra ngoài các kế hoạch giảm thiểu tức thời cho các sự cố ngoài kế hoạch. Mục tiêu của BCP là xây dựng và cải thiện khả năng phục hồi của tổ chức cũng như khả năng phục hồi nhanh chóng và hiệu quả sau bất kỳ sự gián đoạn nào tại địa phương, khu vực hoặc toàn cầu ”.

ICAO:

ICAO, has published Standards and Recommended Practices (SARPs) for the **safety, efficiency and regularity of international civil aviation**, to address the necessity and importance of emergency response planning and coordination for various stakeholders of the aviation system.

Other international organizations, including Airports Council International (ACI), International Air Transport Association (IATA) and the Civil Air Navigation Services Organization (CANSO), have also published documents and manuals with guidance and best practices to support their respective stakeholders in establishing emergency response **and contingency plans.**”

ICAO:

ICAO, đã xuất bản Tiêu chuẩn và Thông lệ Khuyến nghị (SARP) về *an toàn, hiệu quả và tính thường xuyên của hàng không dân dụng quốc tế*, nhằm giải quyết sự cần thiết và tầm quan trọng của việc lập kế hoạch và phối hợp ứng phó khẩn cấp cho các bên liên quan khác nhau của hệ thống hàng không.

Các tổ chức quốc tế khác, bao gồm Hội đồng Sân bay Quốc tế (ACI), Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA) và Tổ chức Dịch vụ Hàng không Dân dụng (CANSO), cũng đã xuất bản các tài liệu và sổ tay hướng dẫn và thực hành tốt nhất để hỗ trợ các bên liên quan của họ trong việc thiết lập ứng phó khẩn cấp và *các phương án dự phòng*. ”

ICAO - SARPs

The International Civil Aviation Organization (ICAO), in its capacity to develop Standards and Recommended Practices (SARPs) for the safety, efficiency and regularity of international civil aviation, has published specific SARPs to address the necessity and importance of emergency response planning and coordination for various stakeholders of the aviation system.

These are included in the following Annexes to the Chicago Convention (as applicable to airlines):

ICAO - SARPs

Tổ chức Hàng không Dân dụng Quốc tế (ICAO), với khả năng phát triển các Tiêu chuẩn và Thông lệ Khuyến nghị (SARP) về an toàn, hiệu quả và tính thường xuyên của hàng không dân dụng quốc tế, đã công bố các SARP cụ thể để giải quyết sự cần thiết và tầm quan trọng của việc lập kế hoạch và phối hợp ứng phó khẩn cấp đối với các bên liên quan khác nhau của hệ thống hàng không.

Những điều này được bao gồm trong các Phụ lục sau của Công Ước Chicago (áp dụng cho các hãng hàng không):

ICAO

ICAO Annex	Section / Chapter	Relevant Text
Annex 1 <i>Personnel Licensing</i>	No specific chapter	Different parts of the Annex describe the necessity for personnel to have knowledge and/or experience of emergency procedures, most often pertaining to technical and operational emergencies.
Annex 19 <i>Safety Management</i>	Appendix 2 <i>Framework for a safety management system (SMS)</i>	<u>1.4. Coordination of emergency response planning</u> <i>The service provider required to establish and maintain an emergency response plan for accidents and incidents in aircraft operations and other aviation emergencies shall ensure that the emergency response plan is properly coordinated with the emergency response plans of those organizations it must interface with during the provision of its products and services.</i>

ICAO

Phụ lục ICAO	Mục/ Chương	Nội dung liên quan
Phụ lục 1 <i>Giấy phép nhân sự</i>	Không có chương cụ thể	Các phần khác nhau của Phụ lục mô tả sự cần thiết đối với nhân viên phải có kiến thức và / hoặc kinh nghiệm về các quy trình khẩn cấp, thường liên quan đến các trường hợp khẩn cấp về kỹ thuật và vận hành.
Phụ lục 19 <i>Quản lý An toàn</i>	Phụ lục 2 Khung cho hệ thống quản lý an toàn (SMS)	<u>1.4. Phối hợp lập kế hoạch ứng phó khẩn cấp</u> <i>Nhà cung cấp dịch vụ được yêu cầu thiết lập và duy trì kế hoạch ứng phó khẩn cấp đối với các tai nạn và sự cố trong khai thác tàu bay và các trường hợp khẩn cấp hàng không khác phải đảm bảo rằng kế hoạch ứng cứu khẩn cấp được phối hợp phù hợp với kế hoạch ứng cứu khẩn cấp của các tổ chức mà họ phải giao tiếp trong quá trình cung cấp sản phẩm và dịch vụ.</i>

IATA guidance covers

Hướng dẫn của IATA bao gồm

Chapter 1 - Organization and Management—Emergency Response Structure of an Air Carrier

Chapter 2 - Corporate Emergency Response Manual

Chapter 3—Command and Control

Chapter 4—Telephone Enquiry Centers

Chapter 5—Humanitarian Response

Chapter 6—Go Teams

Chapter 7—Crisis Communications

Chapter 8—Emergency Response Drills and Exercises

Chapter 9—Mutual Assistance Agreements

Chương 1 - Tổ chức và Quản lý – Cơ cấu Ứng phó Khẩn cấp của Hãng Hàng không

Chương 2 - Hướng dẫn Ứng phó Khẩn cấp của Doanh nghiệp

Chương 3 — Lệnh và Kiểm soát

Chương 4 — Trung tâm hỏi đáp qua điện thoại

Chương 5 — Phản ứng nhân đạo

Chương 6 — Đội cò vây

Chương 7 - Truyền thông trong khủng hoảng

Chương 8 - Diễn tập và bài tập về ứng phó khẩn cấp

Chương 9 - Thỏa thuận tương trợ

Recap

- The fundamentals of BCM
 - The nature of disruption
 - Past examples
 - ICAO Requirements
 - IATA guidance
- Developing a BCM framework
- Management of events
- Risk mapping the business
- Applying the process across the Group
- Recap course content



Tóm tắt

Các nguyên tắc cơ bản của quản lý điều hành liên tục

- ❖ Bản chất của sự gián đoạn
- ❖ Ví dụ trong quá khứ
- ❖ Yêu cầu của ICAO
- ❖ Hướng dẫn IATA

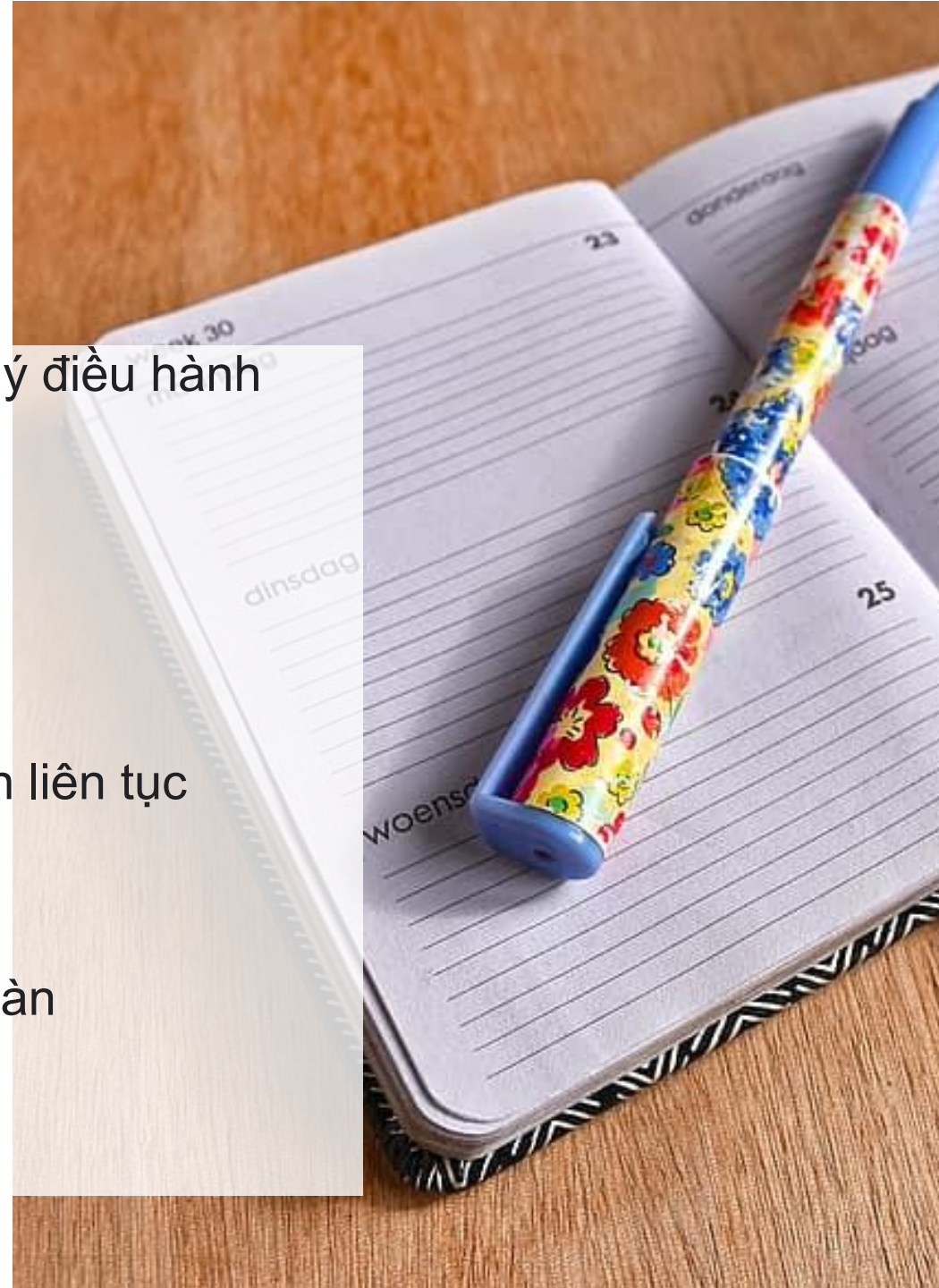
Phát triển khung quản lý điều hành liên tục

Quản lý các sự kiện

Lập bản đồ rủi ro kinh doanh

Áp dụng quy trình trên toàn tập đoàn

Tóm tắt nội dung khóa học





Up next: Slide Pack 2
Tiếp theo: Bài trình bày số 2

Image source: <https://vietnamnews.vn>

DEVELOPING A BCM FRAMEWORK Xây dựng khung BCM

Geraint Bermingham

Tài liệu #2 của 4

Conceptual Business Model

Lead- lãnh đạo/ dẫn đầu

Deliver - Đưa ra

Gain business-

Service- dịch vụ

Support- Hỗ trợ

Real time operations- Vận hành thực tế

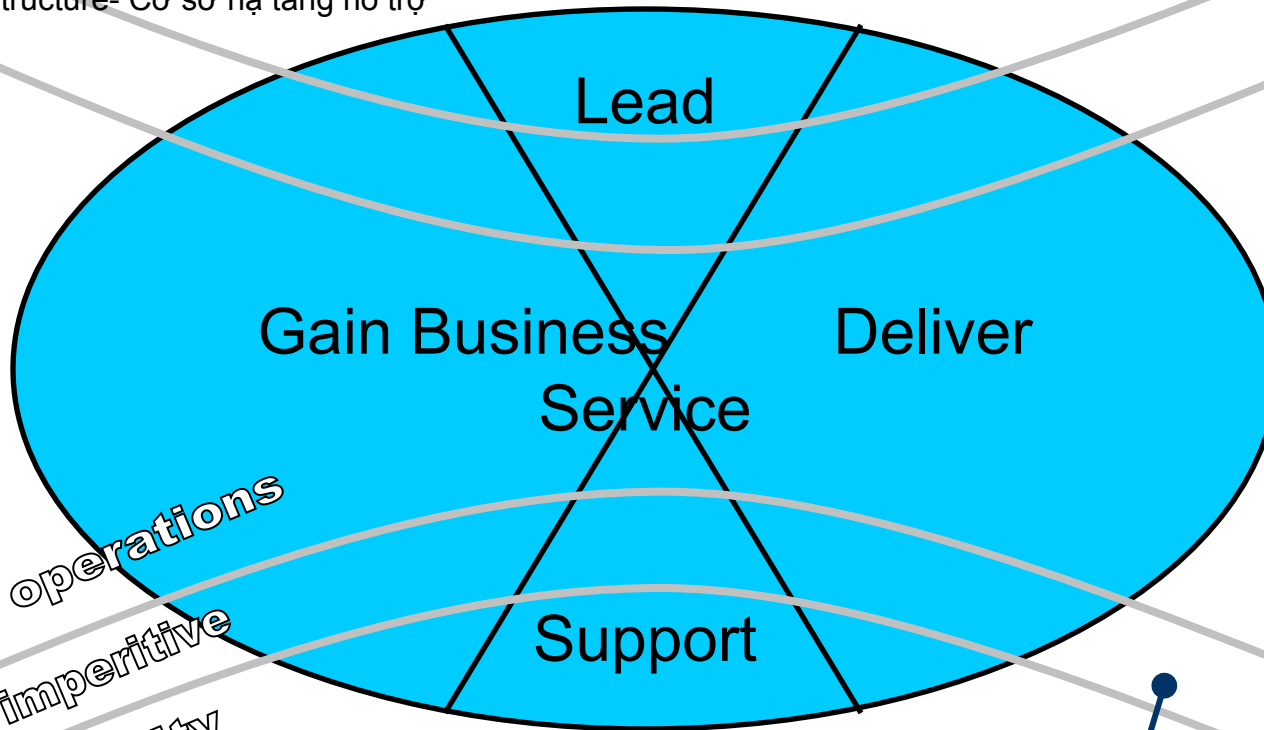
Business imperative- Kinh doanh cấp bậc

Delayed priority- Trì hoãn mức độ ưu tiên

No ongoing alternative- không có các phương án khác đang diễn ra

Identified alternative- Xác định các phương án khác

Supporting infrastructure- Cơ sở hạ tầng hỗ trợ



Real time operations

Business imperative

Delayed priority

No ongoing alternative

Identified
alternative

Supporting
infrastructure

Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

Type of Response Required
Các loại phản ứng được yêu cầu

Nature of Impact
Bản chất của tác động

Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

Type of Response Required

Các loại phản ứng được yêu cầu

Nature of Impact

Bản chất của
tác động

Ít có khả
năng

Less likely

Events
progre
ssively
more
severe

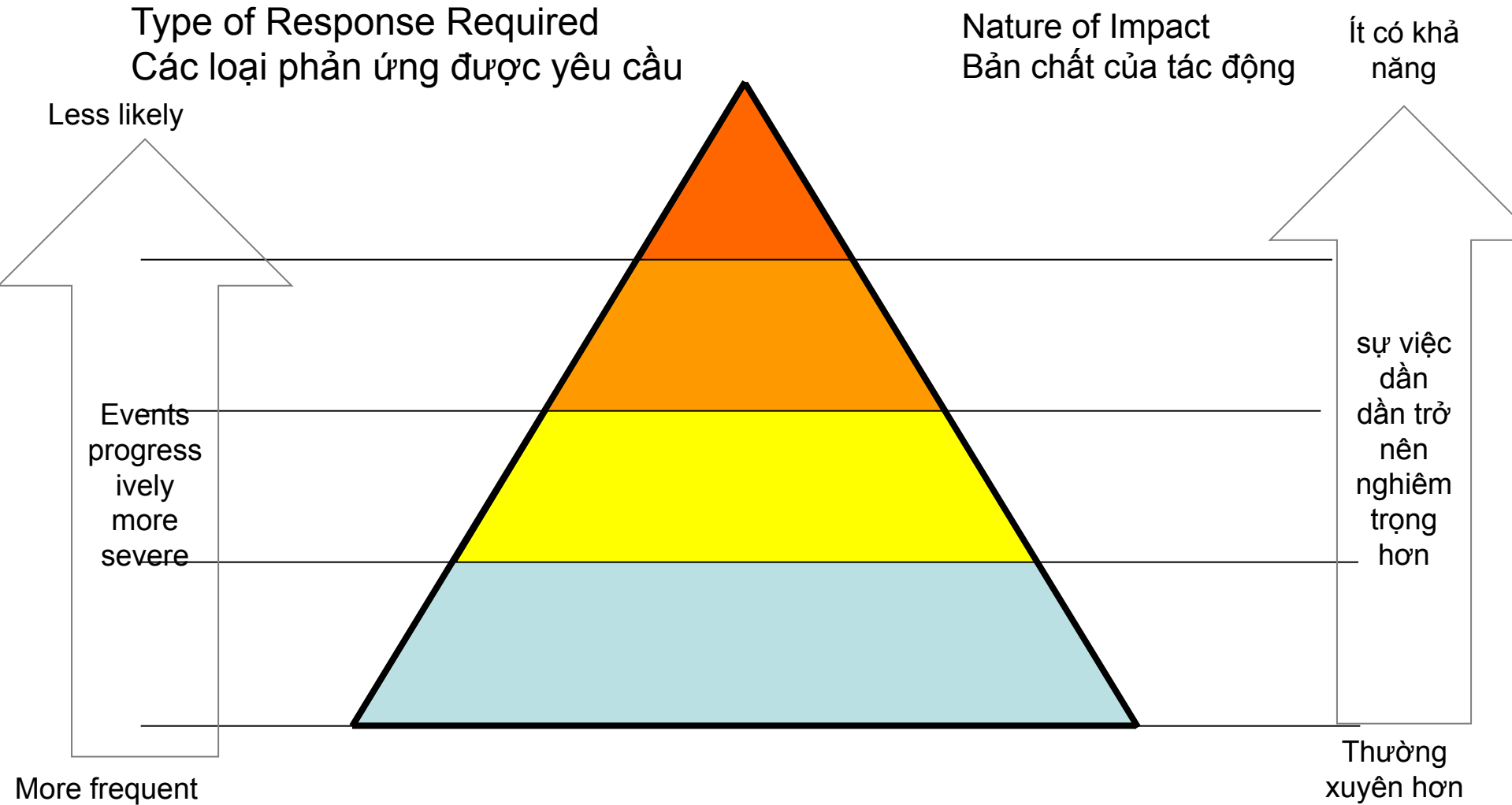
sự việc
dần
dần trở
nên
nghiêm
trọng
hơn

More frequent

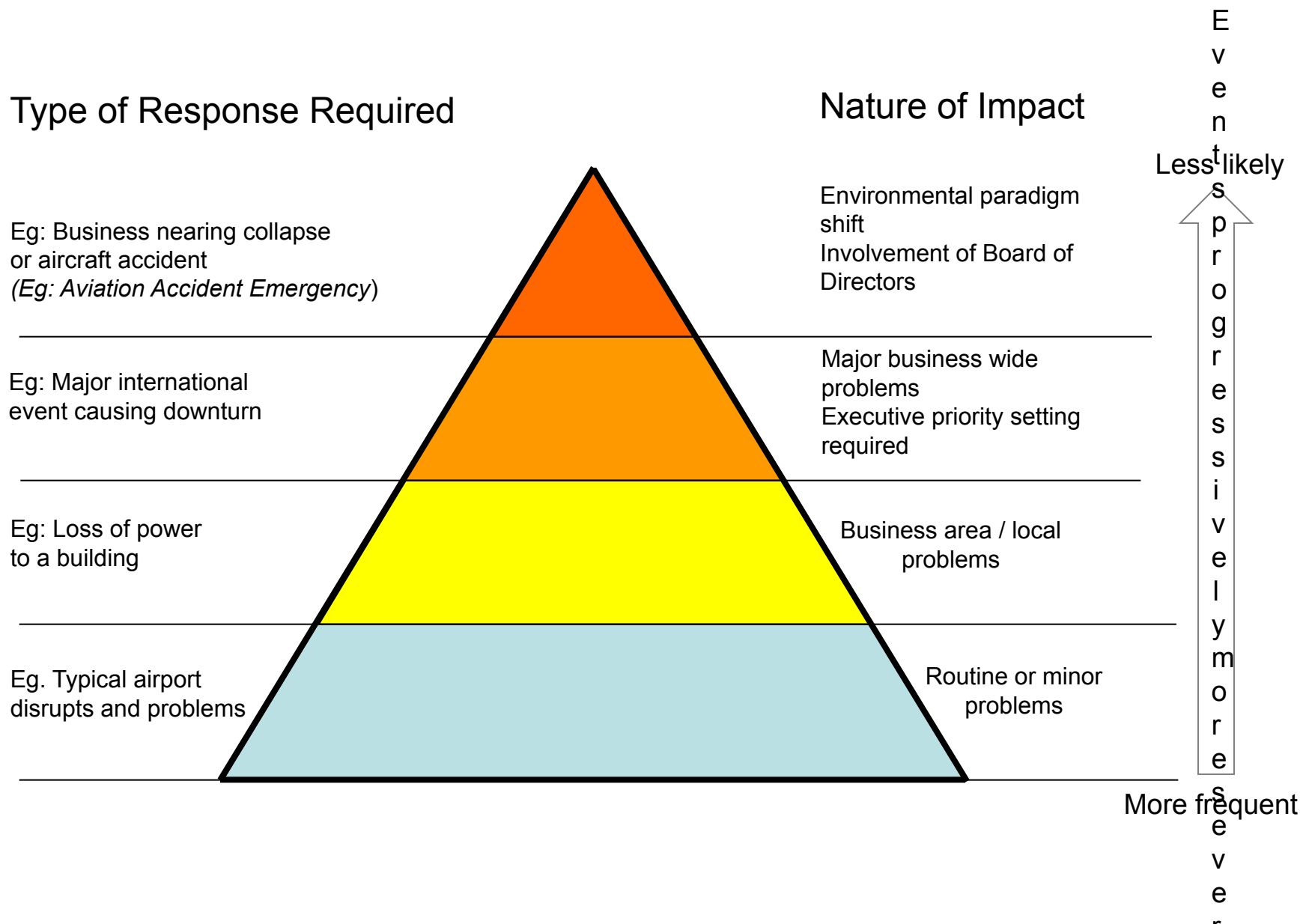
Thường
xuyên hơn

Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

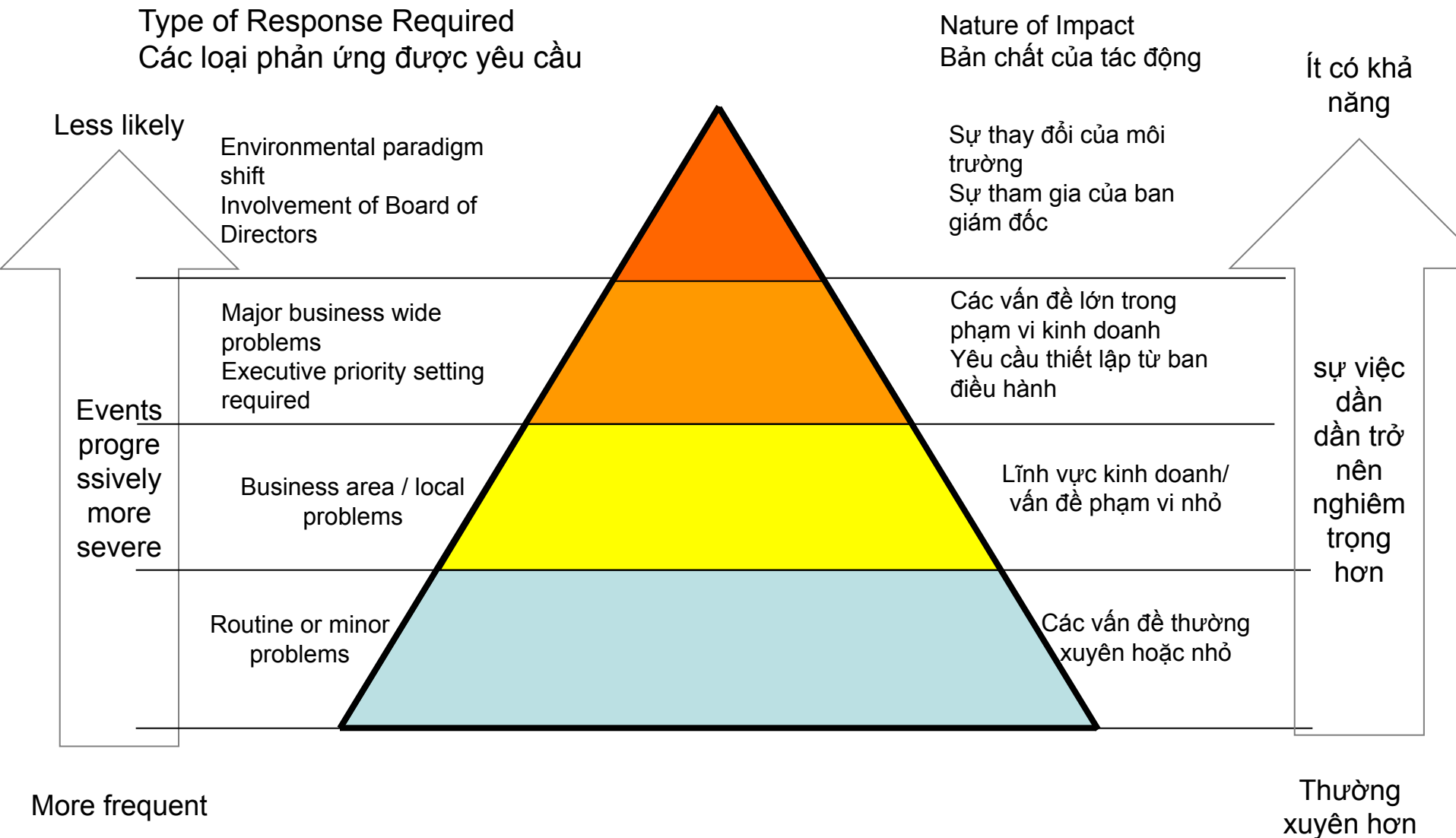


Nature of Impacts and Types of Response



Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng



Nature of Impacts and Types of Response

Type of Response Required

Command and Control style response

Eg: Business nearing collapse or aircraft accident
(Eg: Aviation Accident Emergency)

Dedicated response teams

Eg: Major international event causing downturn
(Ie: Major Business Response)

Co-ordination required

Eg: Loss of power to a building
(Eg Departmental response)

Routine control

Eg: Typical airport disrupts and problems
(Eg: SOPs, AOPs)

Nature of Impact

Environmental paradigm shift
Involvement of Board of Directors

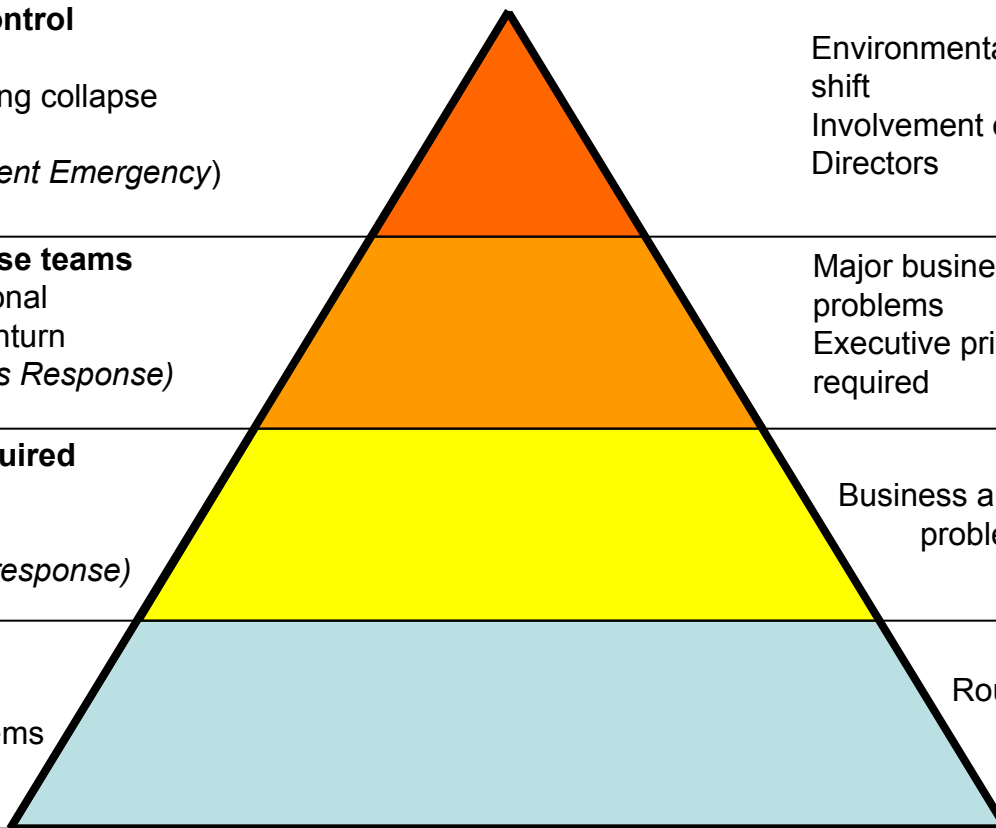
Major business wide problems
Executive priority setting required

Business area / local problems

Routine or minor problems

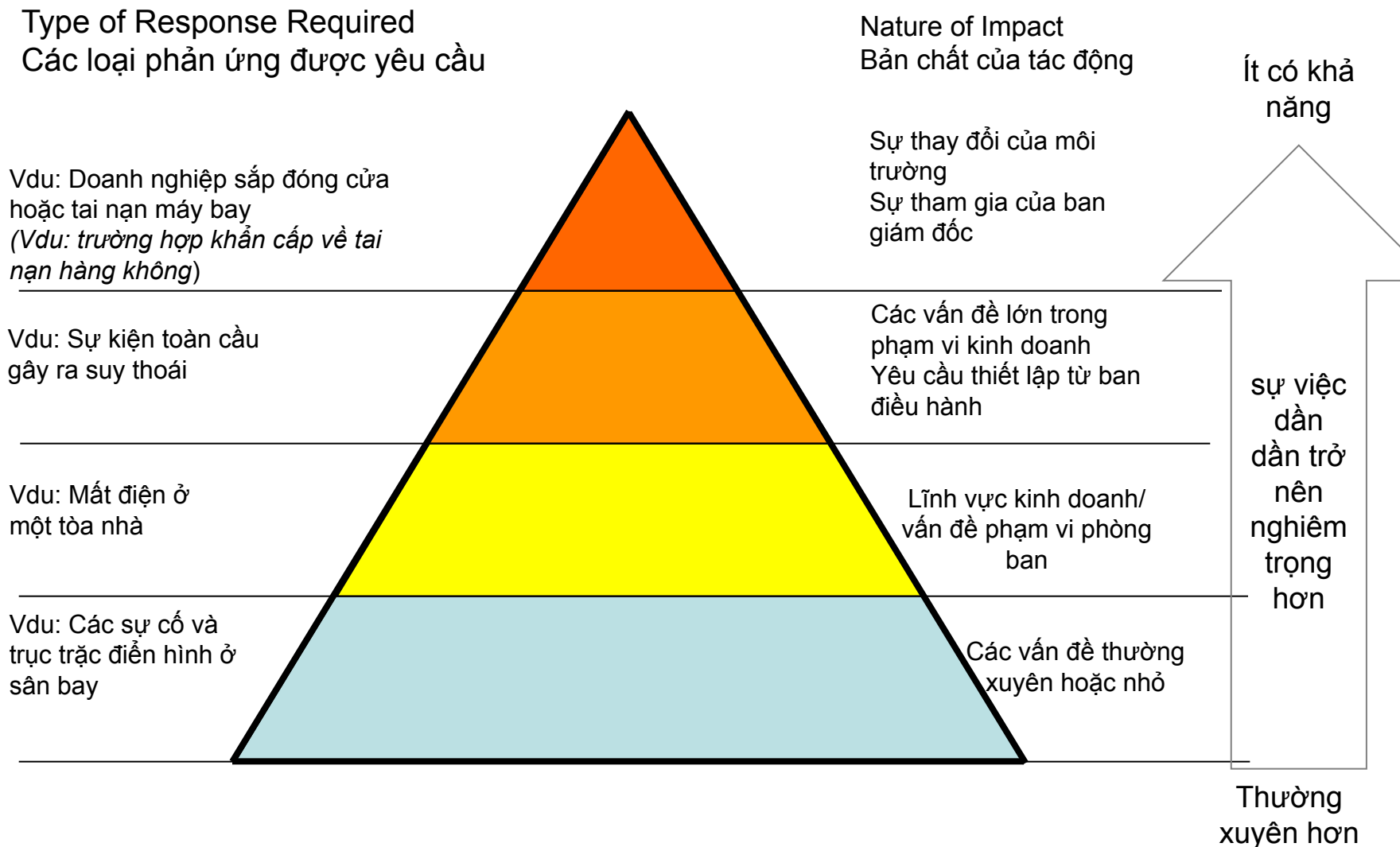
Event
Less likely
progressively more
frequent
severe

More frequent



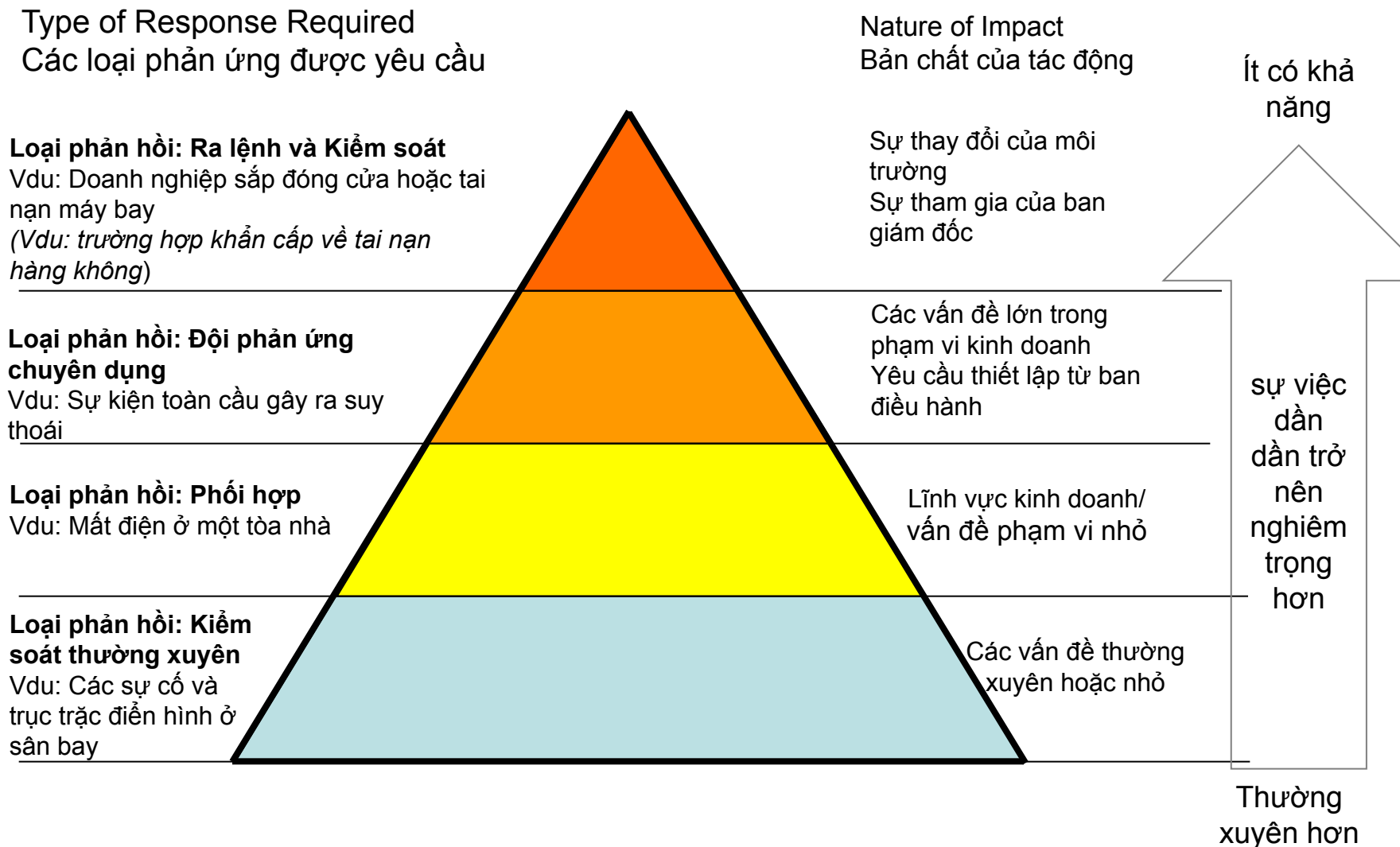
Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

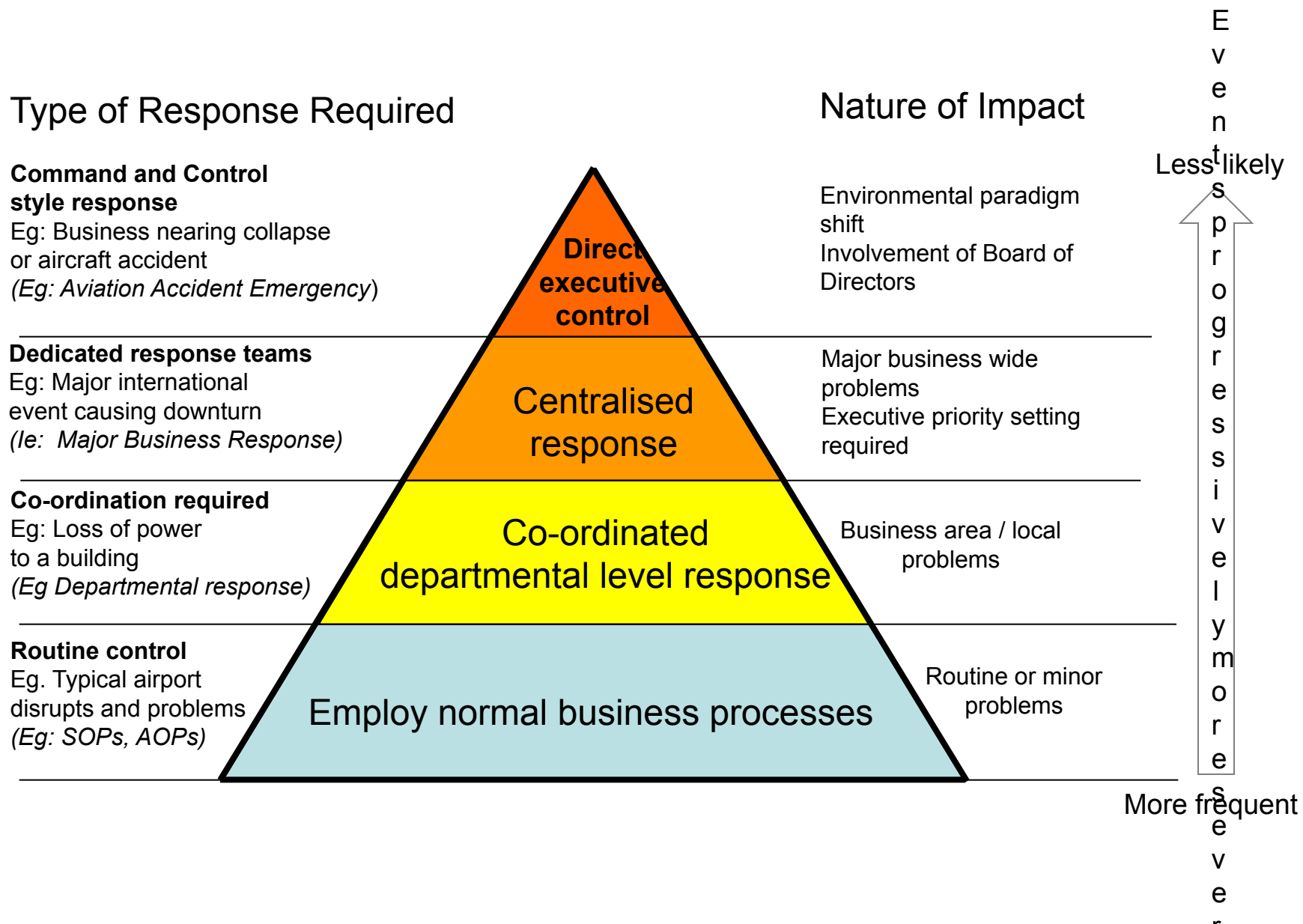


Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

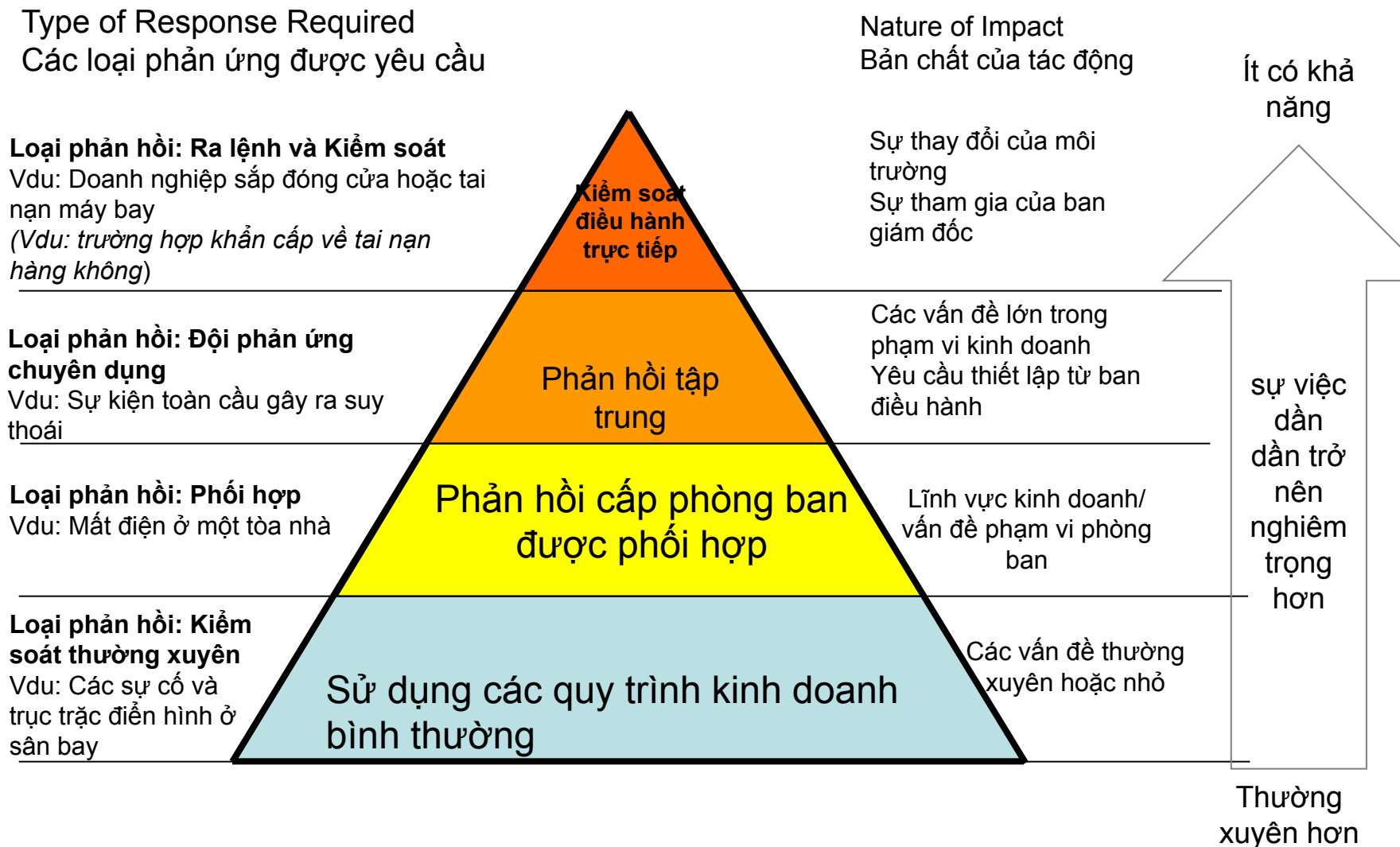


Nature of Impacts and Types of Response



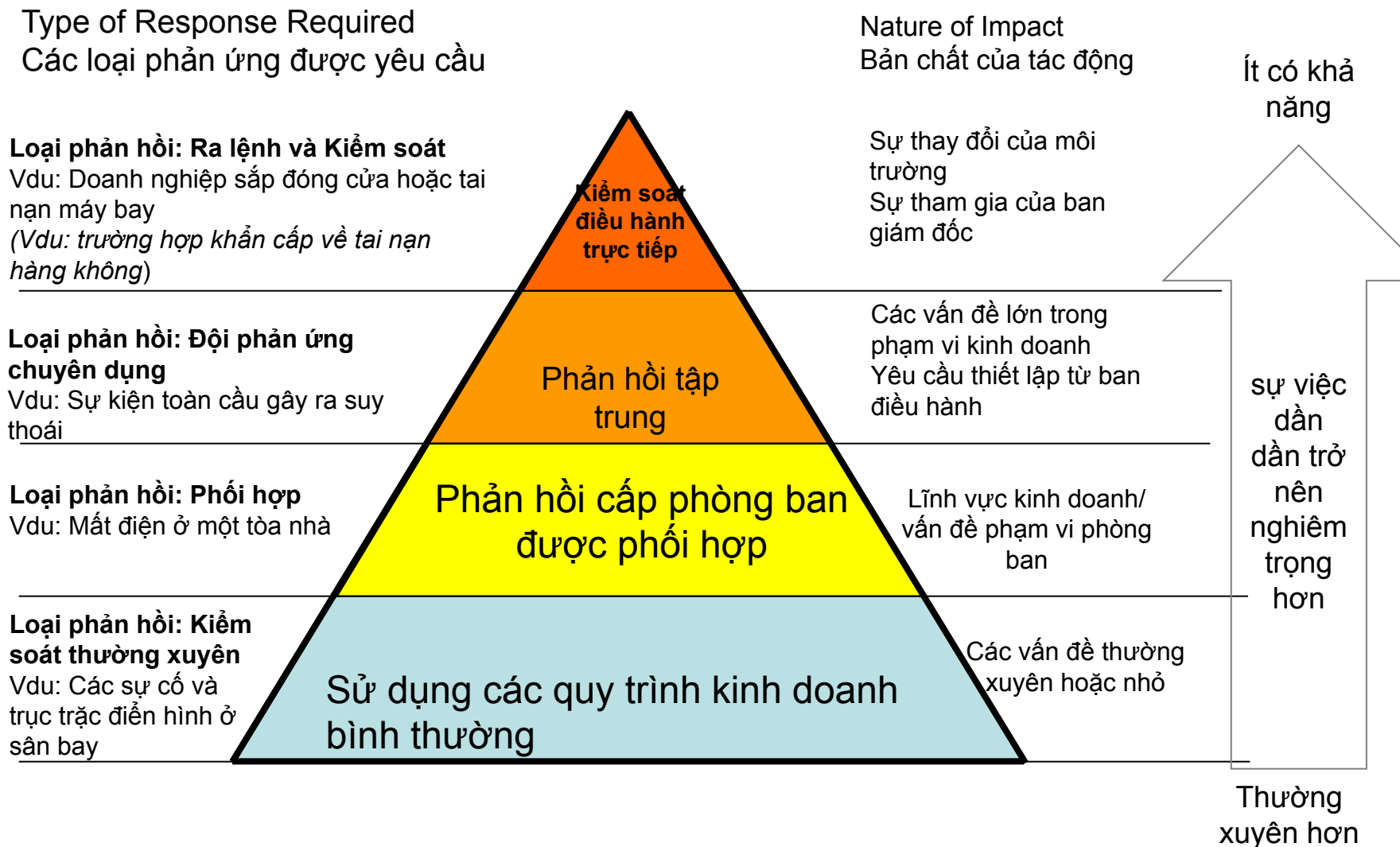
Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

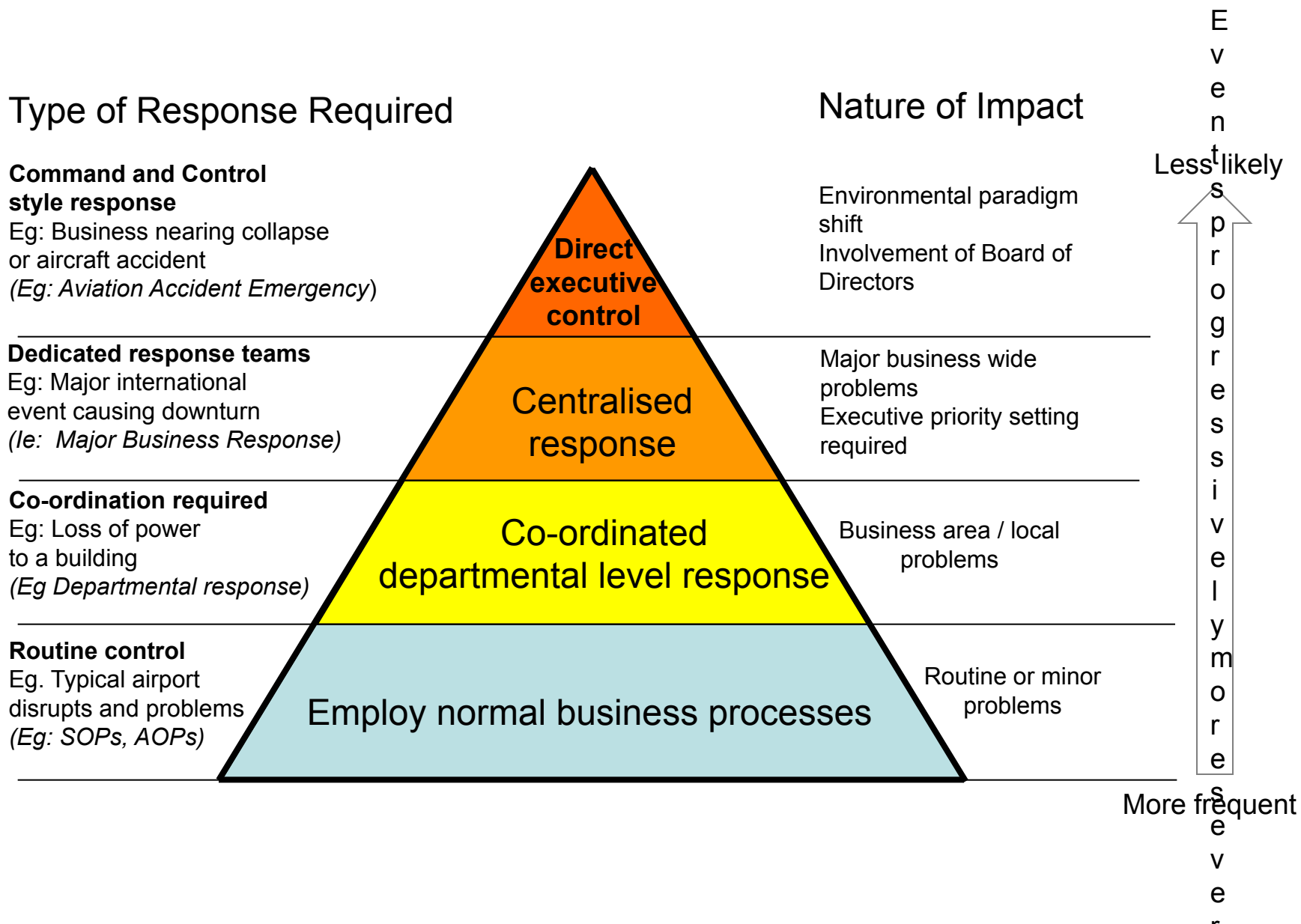


Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

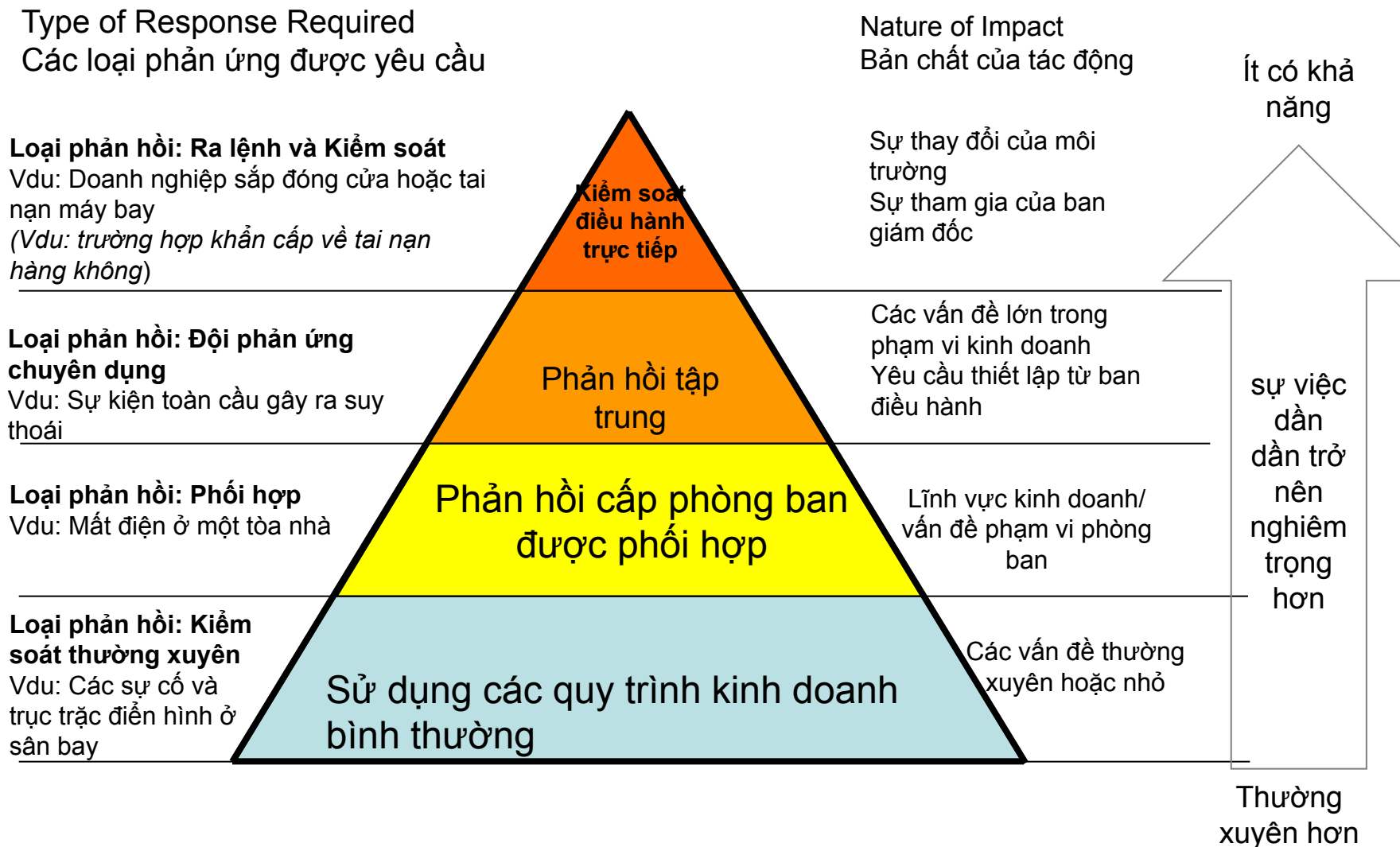


Nature of Impacts and Types of Response



Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng



BCM Bench-marking: Deloitte 2005

Tiêu chuẩn BCM

BCM Budget Allocation/ Phân bổ ngân sách BCM

Revenue (all industries) US\$ Doanh thu (các ngành)	Average BCM Budget / FTE Ngân sách BCM trung bình/ Toàn thời gian	
< \$10M	\$1,741,667	0.8 - 5
\$ 10M - \$ 50M	\$1,507,813	0.8 - 5
\$ 50M - \$ 100M	\$1,444,444	0.8 - 5
\$ 100M - \$ 500M	\$2,869,792	5.0
\$ 500M - \$ 1B	\$3,485,714	5.0
\$ 1B - \$ 5B	\$7,200,980	8.0
\$ > \$5B	\$17,620,000	8.6

Incident rapid-response areas

- Workplace Emergency Management (National laws)
- Industrial Site Emergency Response (National laws)
- Aviation Emergency Management (ICAO requirement)
- Business continuity planning BCP)
- IT Disaster Recovery (ITDR)

1. Each department understands the detail
2. Simple in concept

Notes:

- All are risk management functions
- Similar skill sets and focus
- All require 24 x 7 cover

Inconsistent reporting

- 1.No common ownership
- 2.Potentially confusing
- 3.Inconsistent response goals and standards
- 4.Out of step with aviation best practice
- 5.Inefficient

Các khu vực phản ứng sự cố nhanh

- Quản lý Khẩn cấp nơi làm việc (Luật quốc gia)
- Ứng cứu khẩn cấp tại khu công nghiệp (Luật quốc gia)
- Quản lý Khẩn cấp Hàng không (theo yêu cầu của ICAO)
- Lập kế hoạch kinh doanh liên tục (BCP)
- IT Disaster Recovery (ITDR)

1. Mỗi bộ phận cần hiểu chi tiết
2. Nội dung đơn giản

- Ghi chú:
 - Tất cả đều là chức năng quản lý rủi ro
 - Bộ kỹ năng và chú ý tương tự
 - Tất cả đều yêu cầu thực hiện 24 x 7

1. Báo cáo không nhất quán
2. Không có sở hữu chung
3. Có thể gây nhầm lẫn
4. Các mục tiêu và tiêu chuẩn phản ứng không nhất quán
5. Thực hành tốt nhất về hàng không
6. Không hiệu quả

Comparing the 4 R's (current)

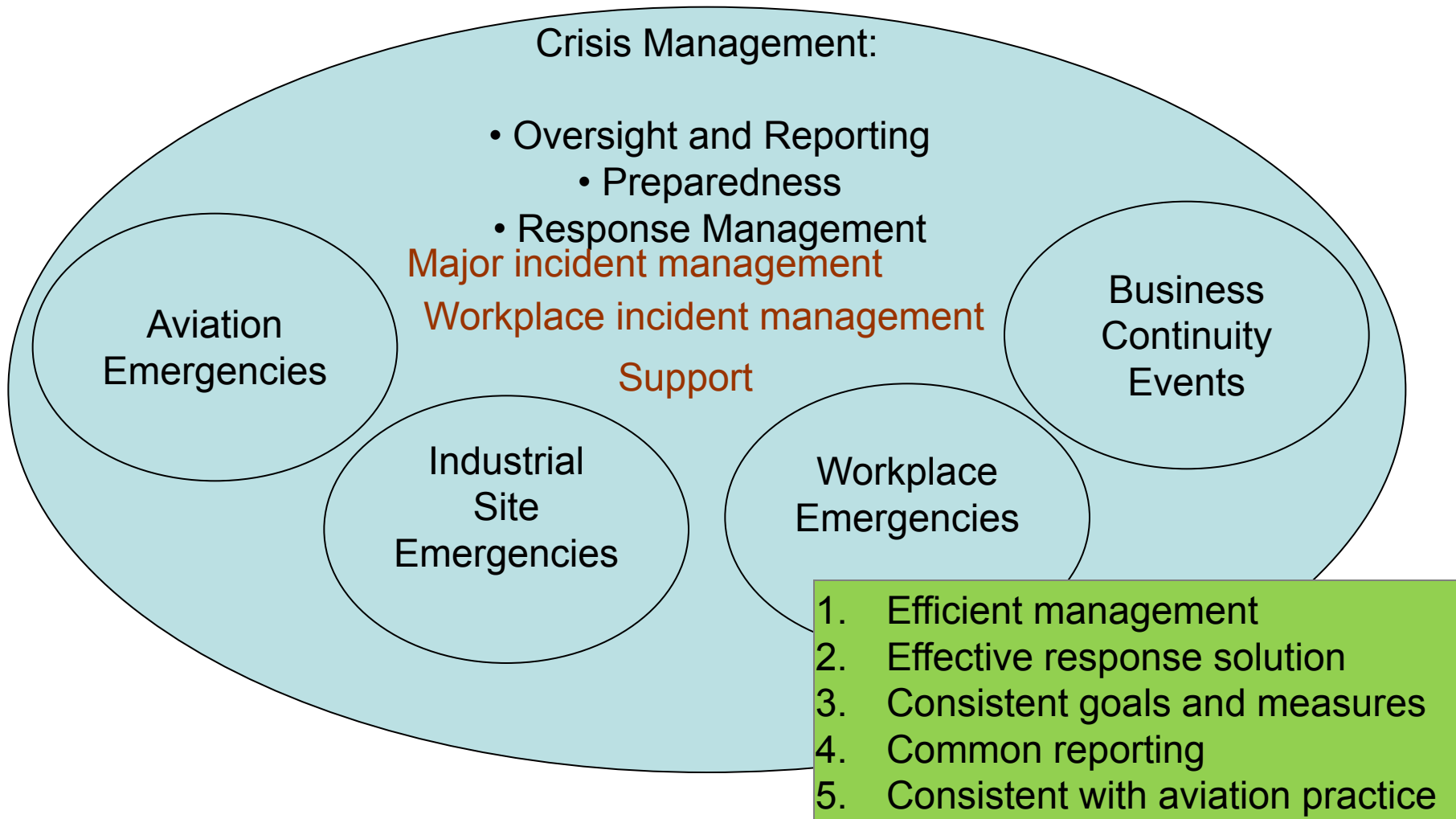
	Reduction	Readiness	Response	Recovery
Aviation emergencies	Operational standards	Plan (GEMM) Training Exercises Response team	CP (community plan) GECC (Group emergency coordination centre) IATA C&C	Business recovery NOK/crew support Brand mgnt
Site emergencies	Facilities management Work practice	Plans (AOP) Training Exercises Shift management	Shift manager Crash fire GECC? C&C	Business recovery Staff support Brand mgnt
Workplace emergencies	Building and workplace management	Plans (OSH) Education Exercises Wardens	Warden Civil agencies GECC? Oversight	Business recovery Staff support Brand mgnt
Business continuity	Risk profiling Process protection	Plans (BCPs) Communication Exercises Dept managers	Mng Continuity Dept Managers GECC? Coordination	Business recovery Staff support Brand mgnt
Comparisons	• Different skills and focus • Common reporting?	• Similar preparation • Different onsite staff	• Different onsite management • Similar oversight	• Common aim

So sánh 4 R's (hiện tại)

	Giảm bớt	Sẵn Sàng	Cách giải quyết	Hồi phục
Khẩn cấp HK	Tiêu chuẩn hoạt động	Lên kế hoạch (GEMM) Đào tạo Luyện tập Đội phản ứng	CP Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp IATA C&C	Phục hồi kinh doanh NOK/ hỗ trợ đoàn bay Quản lý thương hiệu
Khẩn cấp tại địa điểm	Quản lý cơ sở vật chất Cách làm việc	Kế hoạch (AOP) Đào tạo Luyện tập Quản lý ca	Quản lý ca Phòng cháy chữa cháy Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp C&C	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
Khẩn cấp tại nơi làm việc	Quản lý hạ tầng và nơi làm việc	Kế hoạch (OSH) Giáo dục Luyện tập Giám sát	Giám sát Các tổ chức thương mại Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp Oversight	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
Điều hành liên tục	Lập hồ sơ rủi ro Quy trình bảo vệ	Kế hoạch (BCPs) Truyền thông Luyện tập Quản lý bộ phận	Quản lý liên tục Quản lý bộ phận Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp Điều phối	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
So sánh	- Các kỹ năng và sự tập trung khác nhau - Báo cáo chung?	- Chuyển bị tương tự - Nhân viên tại chỗ khác nhau	- Quản lý tại chỗ khác nhau - Tương đồng về giám sát	Mục tiêu chung

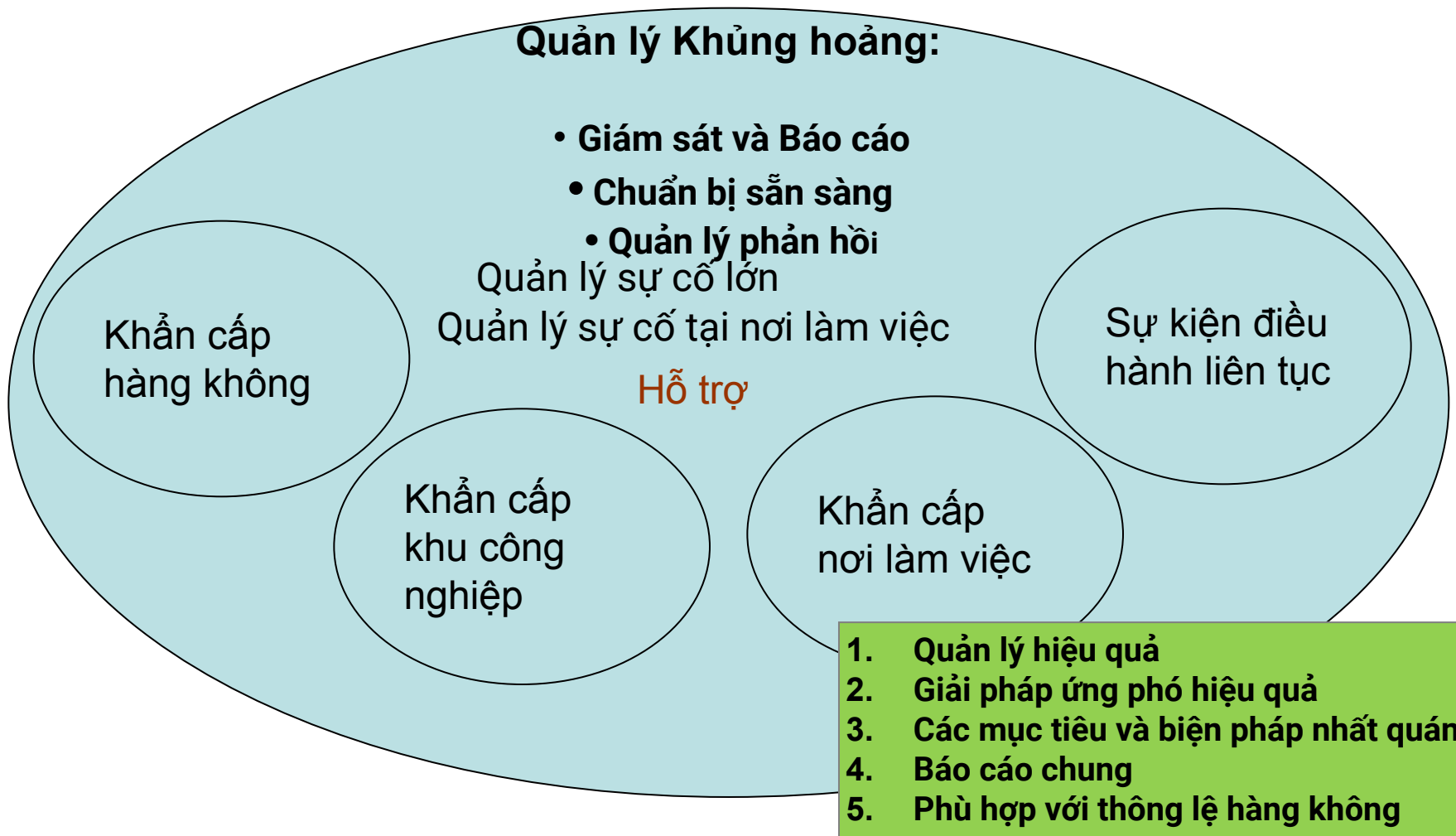
Combined Model

- Can combine the BCP and Emergency functions and other currently distributed responsibilities to form a focused team responsible for incident 'preparedness and response' – A Crisis management Team



Mô hình kết hợp

Có thể kết hợp BCP và các chức năng Khẩn cấp và các trách nhiệm hiện đang được phân phối khác để tạo thành một nhóm tập trung chịu trách nhiệm 'chuẩn bị và ứng phó' cho sự cố - Nhóm quản lý khủng hoảng



BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT (BCM) RISK, READINESS RESPONSE AND RECOVERY

**Quản lý điều hành liên tục
Rủi ro, Phản ứng sẵn sàng và Phục hồi**

**ĐẠT
VHAT**
CẤP CHỦ ĐỘNG
4.0

Geraint Bermingham

Slide pack #3 of 4

Bản #3 của 4

The objective of this training course is:

To develop a good working level understanding of business continuity management and planning as applicable to all parts of a full service airline group and to form the foundation for the development of core expertise in business continuity management.

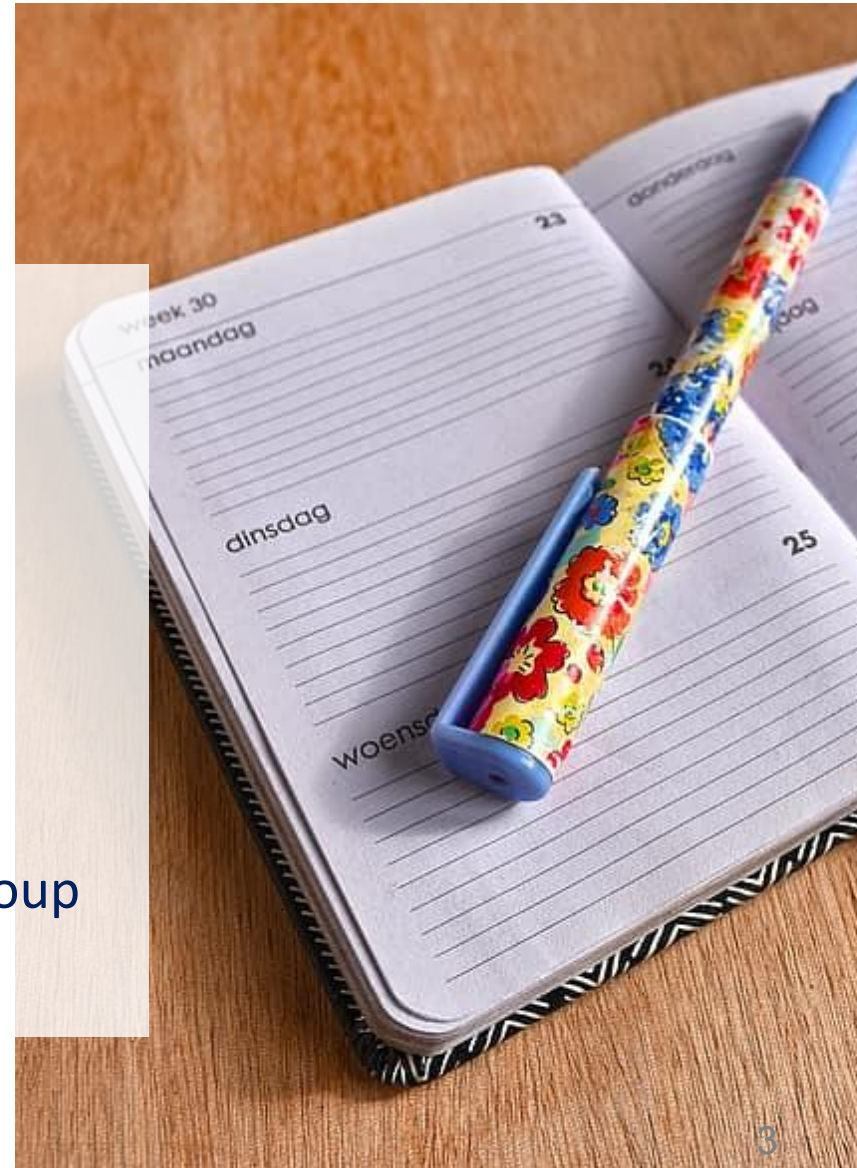


Mục tiêu của khóa đào tạo này là:

Để phát triển hiểu biết ở mức độ làm việc tốt về quản lý và lập kế hoạch liên điều hành liên tục, có thể áp dụng cho tất cả các bộ phận của tập đoàn đầy đủ kiến thức và để tạo nền tảng cho sự phát triển chuyên môn cốt lõi trong quản lý điều hành liên tục.

Agenda

- The fundamentals of BCM
 - The nature of disruption
 - Past examples
 - ICAO Requirements
 - IATA guidance
- Developing a BCM framework
- Management of events
- Risk mapping the business
- Applying the process across the Group
- Recovery



Nội dung

- Các nguyên tắc cơ bản của BCM
 - Bản chất của sự gián đoạn
 - Ví dụ trong quá khứ
 - Yêu cầu của ICAO
 - Hướng dẫn IATA
- Phát triển khung BCM
- Quản lý các sự kiện
- Lập bản đồ điều hành rủi ro
- Áp dụng quy trình trên toàn công ty
- Hồi phục



BCM - The 4 phases/ Bốn giai đoạn

REDUCTION/ Giảm thiểu

READINESS/ Sự sẵn sàng

Timeline/ Dòng thời gian

EVENT
Sự cố

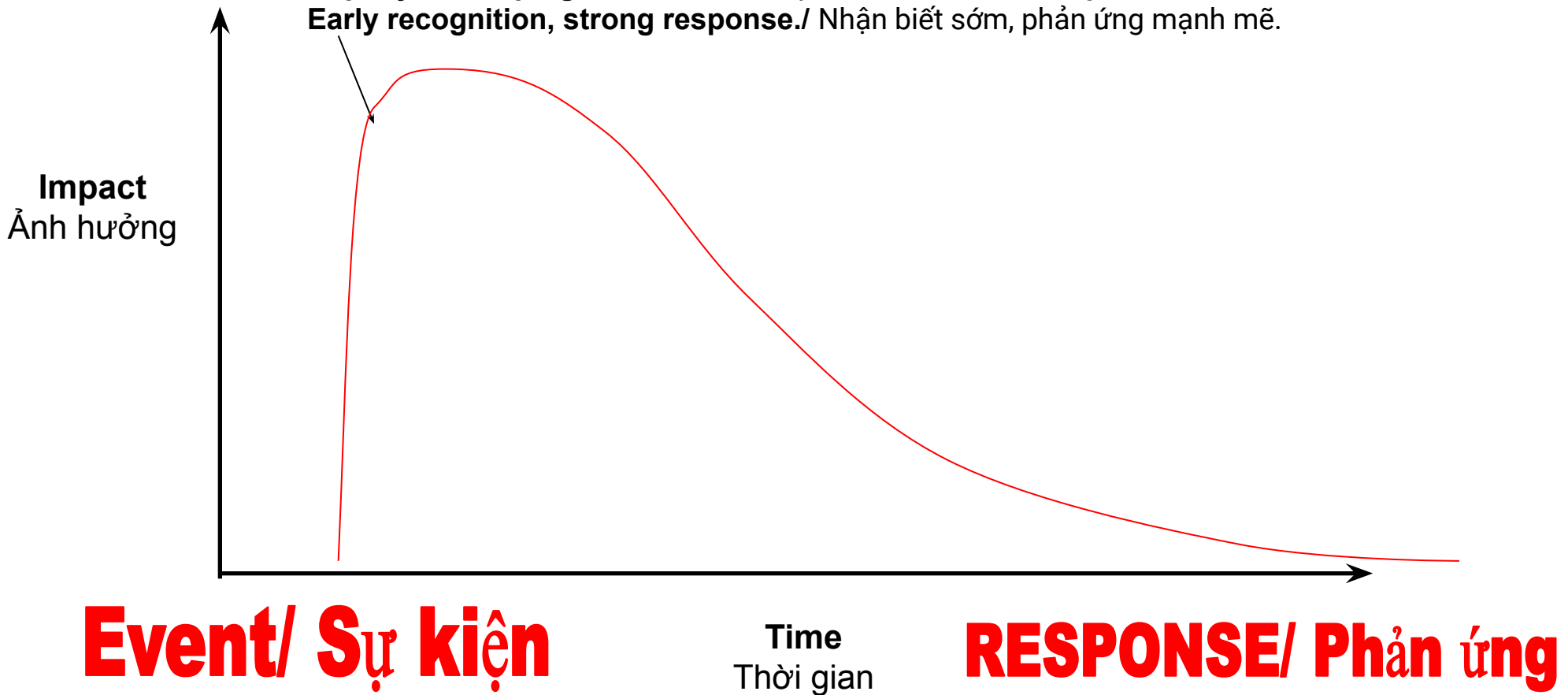
RESPONSE/ Phản ứng

RECOVERY/ Phục hồi

Simple “BCP” thinking

Mô hình BCP đơn giản

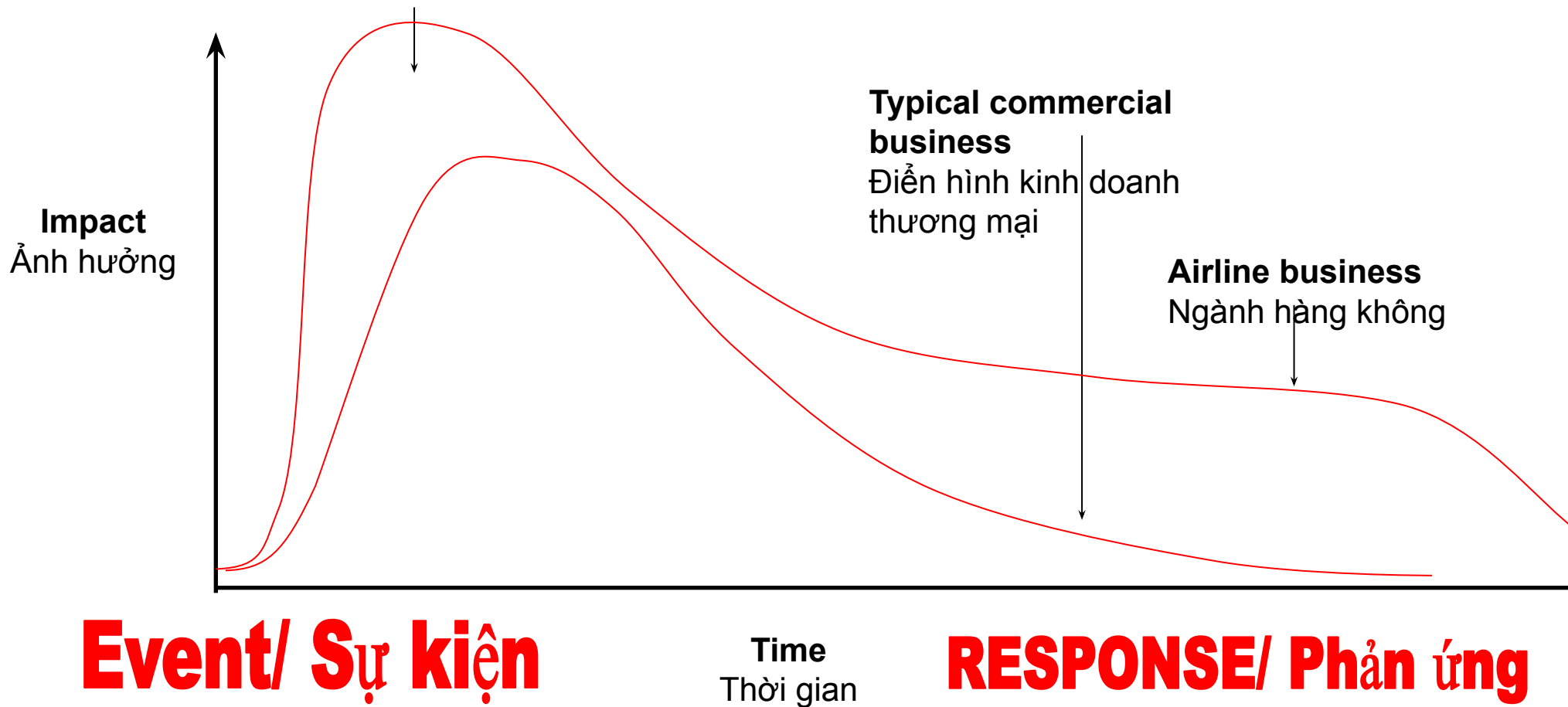
Rapidly developing events/ Sự kiện phát triển nhanh chóng
Early recognition, strong response./ Nhận biết sớm, phản ứng mạnh mẽ.



Disruption impact timeline

Dòng thời gian thể hiện ảnh hưởng của gián đoạn

Rapidly developing events/ Sự kiện phát triển nhanh chóng
Early recognition, strong response/ Nhận biết sớm, phản ứng mạnh mẽ.



The 4 phases of BCM

	Risk Reduction	Readiness	Response	Recovery
Aviation emergencies	Operational standards	Plans Training Exercises Response teams	Airline emergency centre IATA Command & Control	Business recovery NOK/crew support Brand management
Site emergencies	Facilities management Work practices	Plans Training Exercises Shift management	Shift manager Crash fire Airline emergency centre Command & Control	Business recovery Staff support Brand management
Workplace emergencies	Building and workplace management	Plans Education Exercises Wardens	Wardens Civil agencies Management oversight	Business recovery Staff support Brand management
Business continuity	Risk profiling Process protection	Plans (BCPs) Communication Exercises Dept managers	Manager BCM Dept Managers Coordination	Business recovery Staff support Market recovery Brand management
Comparisons	• Different skills and focus • Common reporting?	• Similar preparation • Different onsite staff	• Different onsite management • Similar oversight	• Common aim

4 giai đoạn của BCM

	Giảm bớt	Sẵn Sàng	Phản ứng	Hồi phục
Khẩn cấp HK	Tiêu chuẩn hoạt động	Lên kế hoạch (GEMM) Đào tạo Luyện tập Đội phản ứng	CP Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp IATA C&C	Phục hồi kinh doanh NOK/ hỗ trợ đoàn bay Quản lý thương hiệu
Khẩn cấp tại địa điểm	Quản lý cơ sở vật chất Cách làm việc	Kế hoạch (AOP) Đào tạo Luyện tập Quản lý ca	Quản lý ca Phòng cháy chữa cháy Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp C&C	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
Khẩn cấp tại nơi làm việc	Quản lý hạ tầng và nơi làm việc	Kế hoạch (OSH) Giáo dục Luyện tập Giám sát	Giám sát Các tổ chức thương mại Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp Oversight	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
Điều hành liên tục	Lập hồ sơ rủi ro Quy trình bảo vệ	Kế hoạch (BCPs) Truyền thông Luyện tập Quản lý bộ phận	Quản lý liên tục Quản lý bộ phận Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp Điều phối	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
So sánh	- Các kỹ năng và sự tập trung khác nhau - Báo cáo chung?	- Chuyển bị tương tự - Nhân viên tại chỗ khác nhau	- Quản lý tại chỗ khác nhau - Tương đồng về giám sát	Mục tiêu chung



Up next: Introduction to Risk Assessment

Tiếp theo: Giới thiệu về Đánh giá rủi ro

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Introduction to ISO 31 000: 2018

Tiêu chuẩn ISO 31000: 2018

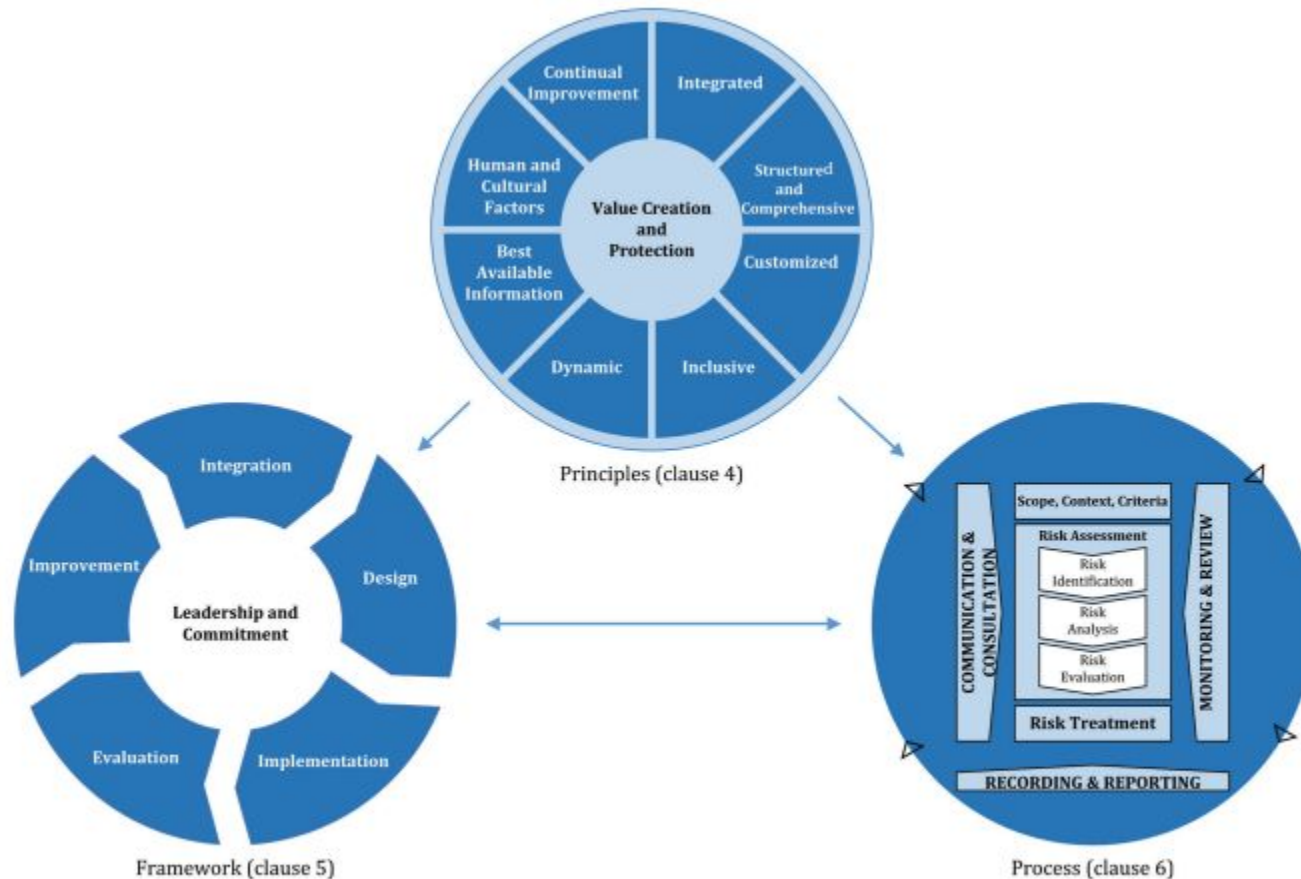


Figure 1 — Principles, framework and process

Introduction to ISO 31 000: 2018

Tiêu chuẩn ISO 31000: 2018

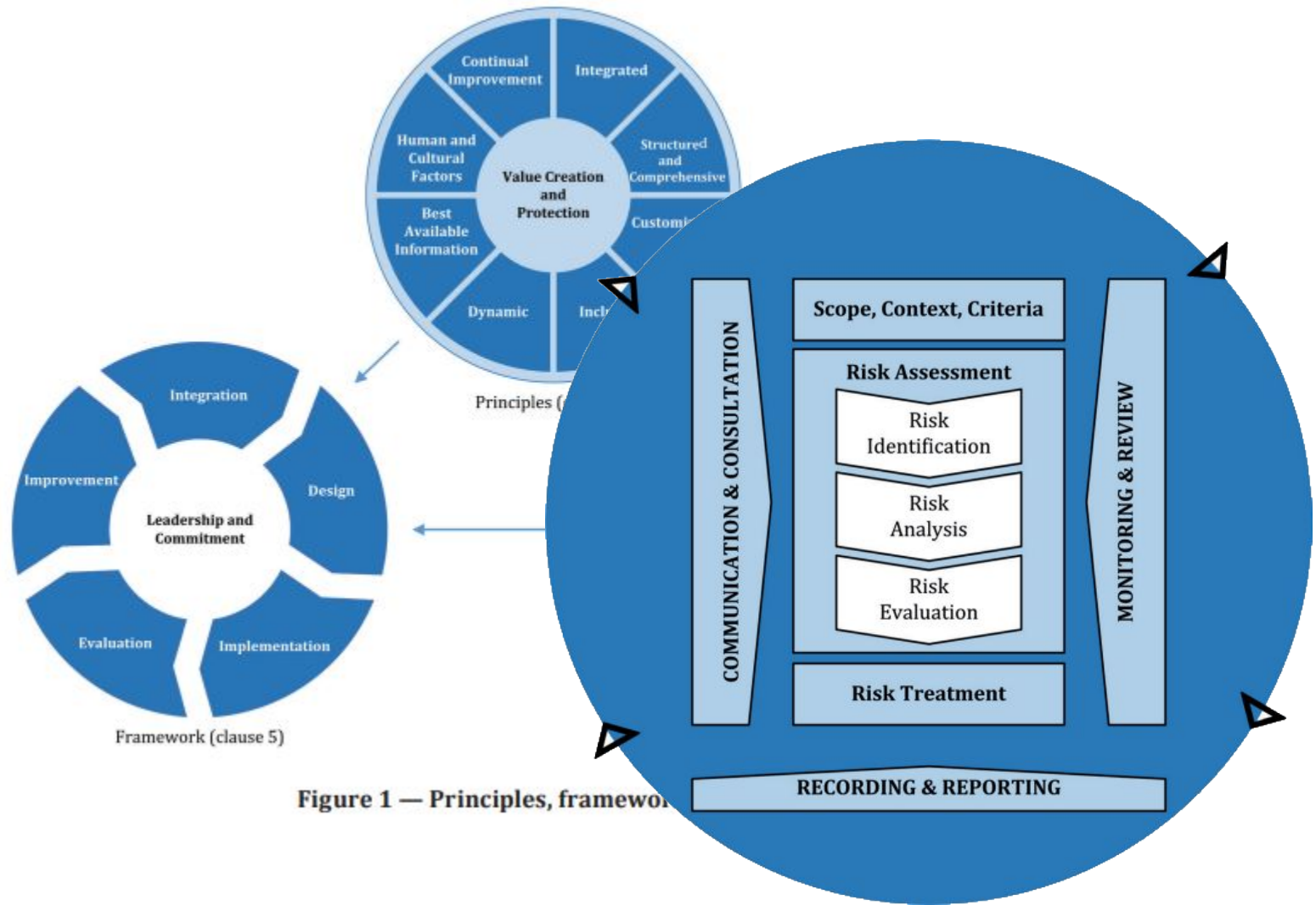
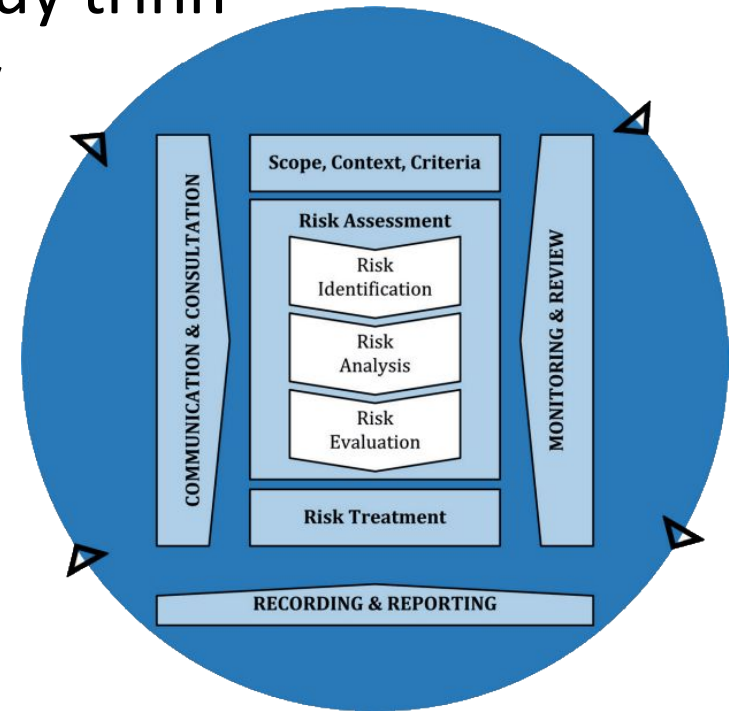


Figure 1 — Principles, framework

Applying the Process in your department

Áp dụng Quy trình trong bộ phận của bạn

- Theory/ lý thuyết
- Applying the Process/ Áp dụng Quy trình
- Identifying risk across the Group/
Xác định các rủi ro trong tổ chức



Using a simple Risk Rating

Sử dụng bảng Đánh giá Rủi ro đơn giản

	Likely (3) Có khả năng	Pos (2) Khả thi	UnL (1) Không có khả năng
High/ cao (3)	High (9)	High (6)	Medium (3)
Med/ trung bình (2)	High (6)	Medium (4)	Low (2)
Low/ thấp (1)	Medium (3)	Low (2)	Low (1)

Keeping it
simple:

Giữ đơn giản

Red/ đỏ = 8

Orange/ Cam = 4

Green/ Xanh = 2

Risk Mapping – Infrastructure failure (example)

Ví dụ: Lập bản đồ rủi ro - Lỗi cơ sở hạ tầng

OFFSHORE AIRPORT LOCATIONS								
Region	Code	Location	Natural Hazard Profile	Potential Failure of Infrastructure	Potential civil unrest	Terrorist event	Potential Impact to Schedule	Overall score
AMERICA	HNL	Honolulu	H	L	L	M	M	
AMERICA	LAX	Los Angeles	H	L	M	L	L	
AMERICA	SFO	San Francisco	H	L	L	L	L	
ASIA	HKG	Hong Kong	M	L	M	L	H	
ASIA	KIX	Osaka (Kansai)	H	L	L	L	M	
ASIA	NGO	Nagoya	H	L	L	L	M	
ASIA	NRT	Tokyo (Narita)	H	L	L	L	H	
ASIA	SIN	Singapore	L	L	L	L	H	
ASIA	TPE	Taipei	M	L	L	M	M	
AUSTRALIA	BNE	Brisbane	L	L	L	L	L	
AUSTRALIA	CNS	Cairns	L	M	L	L	L	
AUSTRALIA	MEL	Melbourne	L	L	L	L	L	
AUSTRALIA	SYD	Sydney	L	L	L	L	M	
EUROPE	LHR	London	L	L	L	H	L	



Up next: Risk Mapping Exercise
Tiếp theo: Thực hành lập bản đồ rủi ro

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Risk Mapping – Infrastructure failure (exercise)

Thực hành

OFFSHORE AIRPORT LOCATIONS								
Region	Code	Location	Natural Hazard Profile	Potential Failure of Infrastructure	Potential civil unrest	Terrorist event	Potential Impact to Schedule	Overall score
HANOI								
HO CHI MINH CITY								
CAM RANH								
PHNOM PENH								
SINGAPORE								
TOKYO								
SAN FRANCISCO								
SYDNEY								
PARIS								

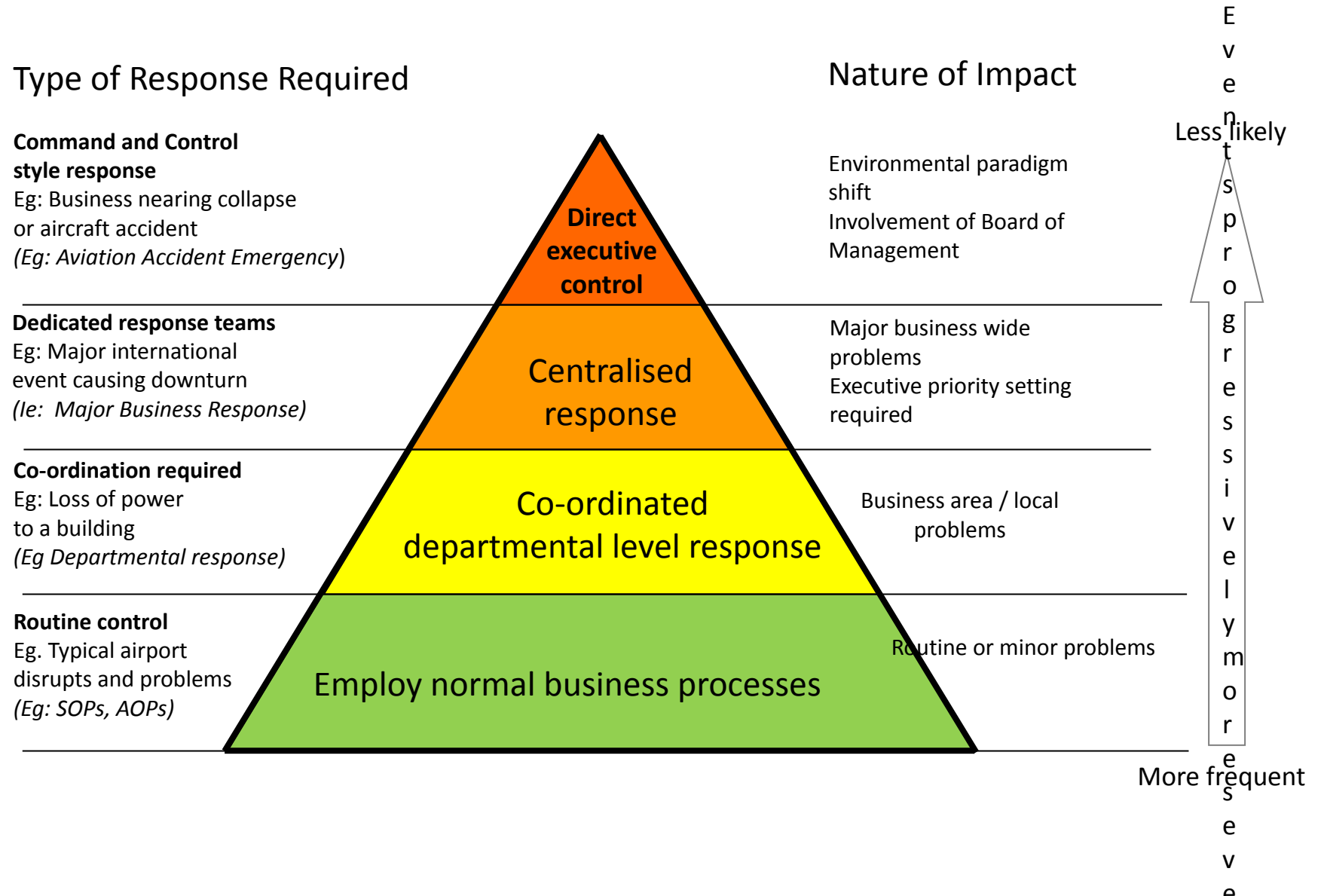
	Likely (3)	Pos (2)	UnL (1)
High (3)	8	8	4
Med (2)	8	4	2
Low (1)	4	2	2



Up next: Thinking about Readiness
Tiếp theo: nghĩ về việc sẵn sàng

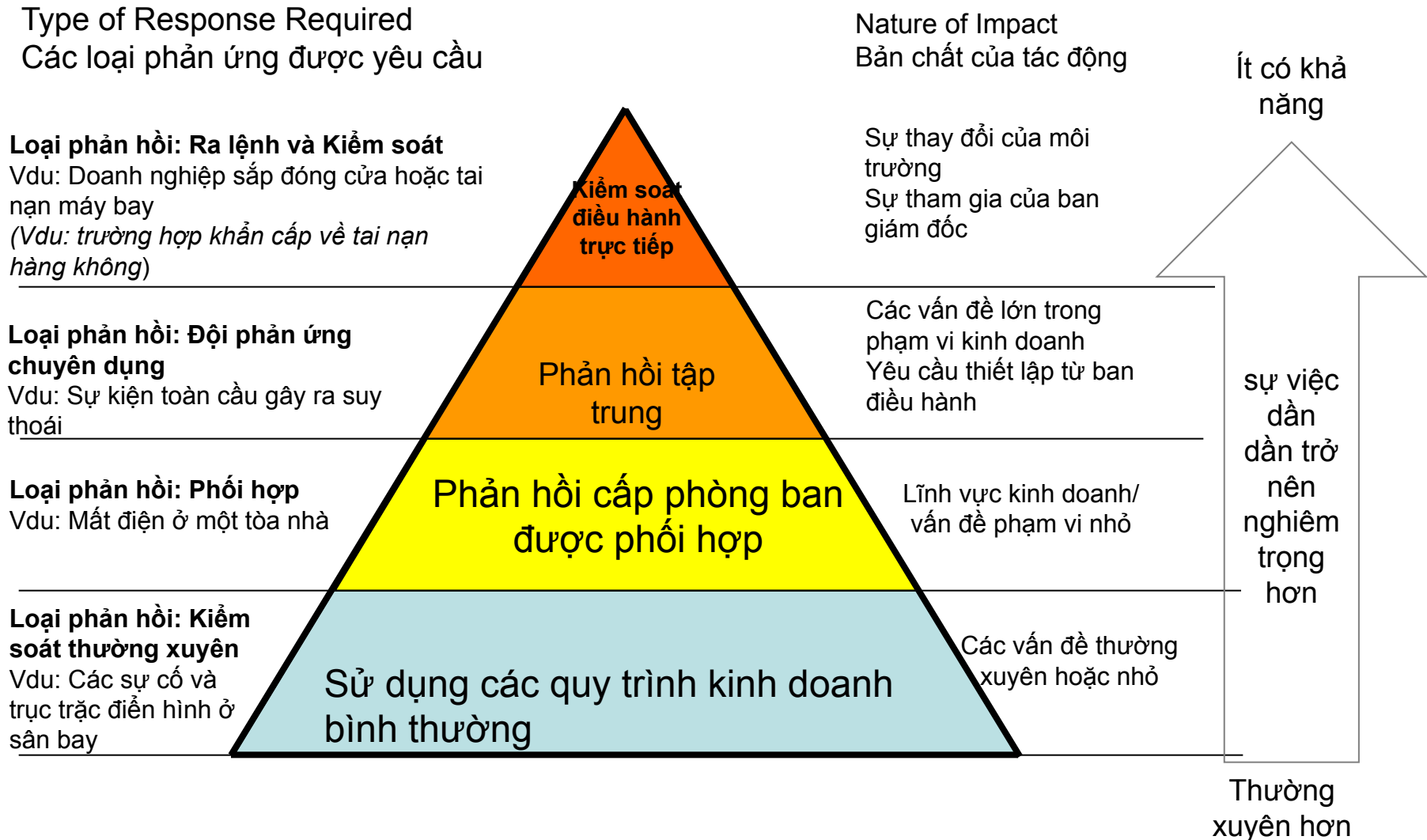
Image source: <https://vietnamnews.vn>

Nature of Impacts and Types of Response



Nature of Impacts and Types of Response

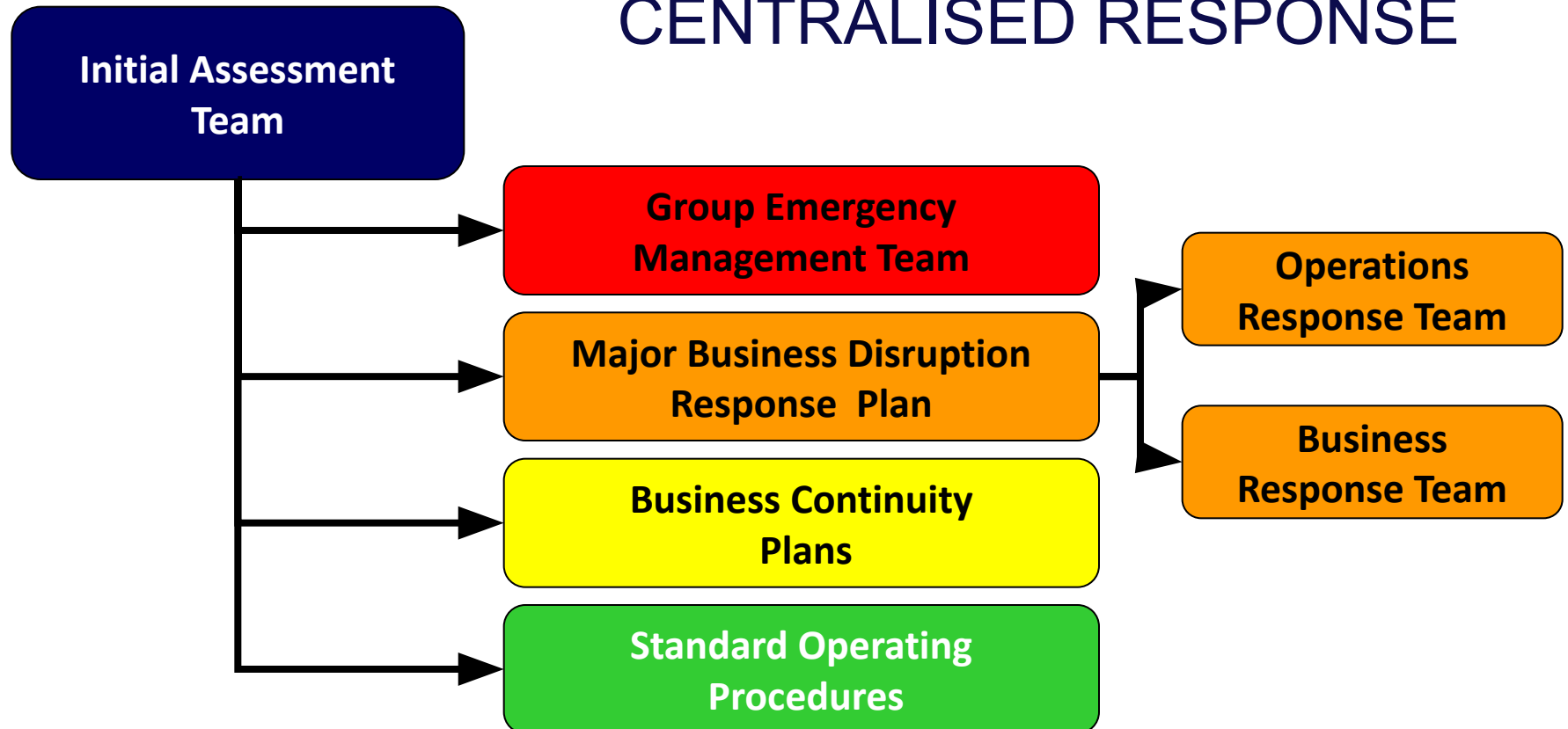
Bản chất của tác động và Các loại phản ứng



Response Initiation and communications



EXECUTIVE CONTROL
CO-ORDINATED RESPONSE
BUSINESS RESPONSE
CENTRALISED RESPONSE



Khởi xướng phản ứng và thông tin liên lạc

Sự cố



ĐIỀU HÀNH ĐIỀU KHIỂN
PHẢN ỨNG ĐƯỢC HỢP LỆ
PHẢN ỨNG KINH DOANH
PHẢN ỨNG TẬP TRUNG

Đội đánh giá ban đầu

Đội quản lý khẩn cấp

Lên kế hoạch ứng phó với gián đoạn kinh doanh

Kế hoạch điều hành liên tục

Quy trình vận hành tiêu chuẩn

Đội phản hồi hoạt động

Đội phản hồi kinh doanh



Up next: Example and resources
Tiếp theo: ví dụ và tư liệu

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Case Study – Airline Operations

Objective;

To create a local alternative site for the critical functions that are carried out within the operations centre.

Critical Functions;

- Operations Delivery,
- Flight Despatch,
- Maintenance Watch,
- Navigation Services,
- Aircraft Performance,
- Ground Operations,
- Group Emergency Control Centre.



Thực hành- Vận hành hàng không

Mục tiêu:

- Để tạo một địa điểm thay thế cục bộ cho các chức năng quan trọng được thực hiện trong trung tâm hoạt động.

Chức năng quan trọng;

- Bàn giao hoạt động,
- Chuyển chuyển bay,
- Kiểm soát bảo trì
- Dịch vụ điều hướng,
- Hiệu suất máy bay,
- Hoạt động mặt đất,
- Trung tâm Kiểm soát Khẩn cấp.





Up next: Readiness Exercise
Tiếp theo: Thực hành sự sẵn sàng

Pandemic Readiness – Group Exercise

Bài tập nhóm- Sự sẵn sàng trong bối cảnh dịch bệnh

Exercise: Within your workshop group, discuss and describe readiness arrangements/ Bài tập: Trong nhóm của bạn, thảo luận và mô tả sự sẵn sàng:

1. In your part of the business (if any)/ kinh nghiệm hay công việc trước đó (nếu có)
2. How these could be changed, or / Làm thế nào thay đổi nó, hoặc
3. What may work best?/ Cách làm tốt nhất

Feature/ đặc điểm	Existing/ sự xuất hiện	Simple solution/ Cách giải quyết đơn giản	Best solution Cách giải quyết tối ưu
Risk reduction/ Giảm thiểu rủi ro			
Communication of disruption/ Thông tin trong bối cảnh gián đoạn			
Readiness arrangements/ sự sẵn sàng			
Team up with?/ Trợ giúp cùng			

We will tally each of the answers up/ chúng tôi sẽ xem xét từng câu trả lời của các nhóm

Pandemic Readiness - Exercise

Thực hành- Sẵn sàng trong bối cảnh dịch bệnh

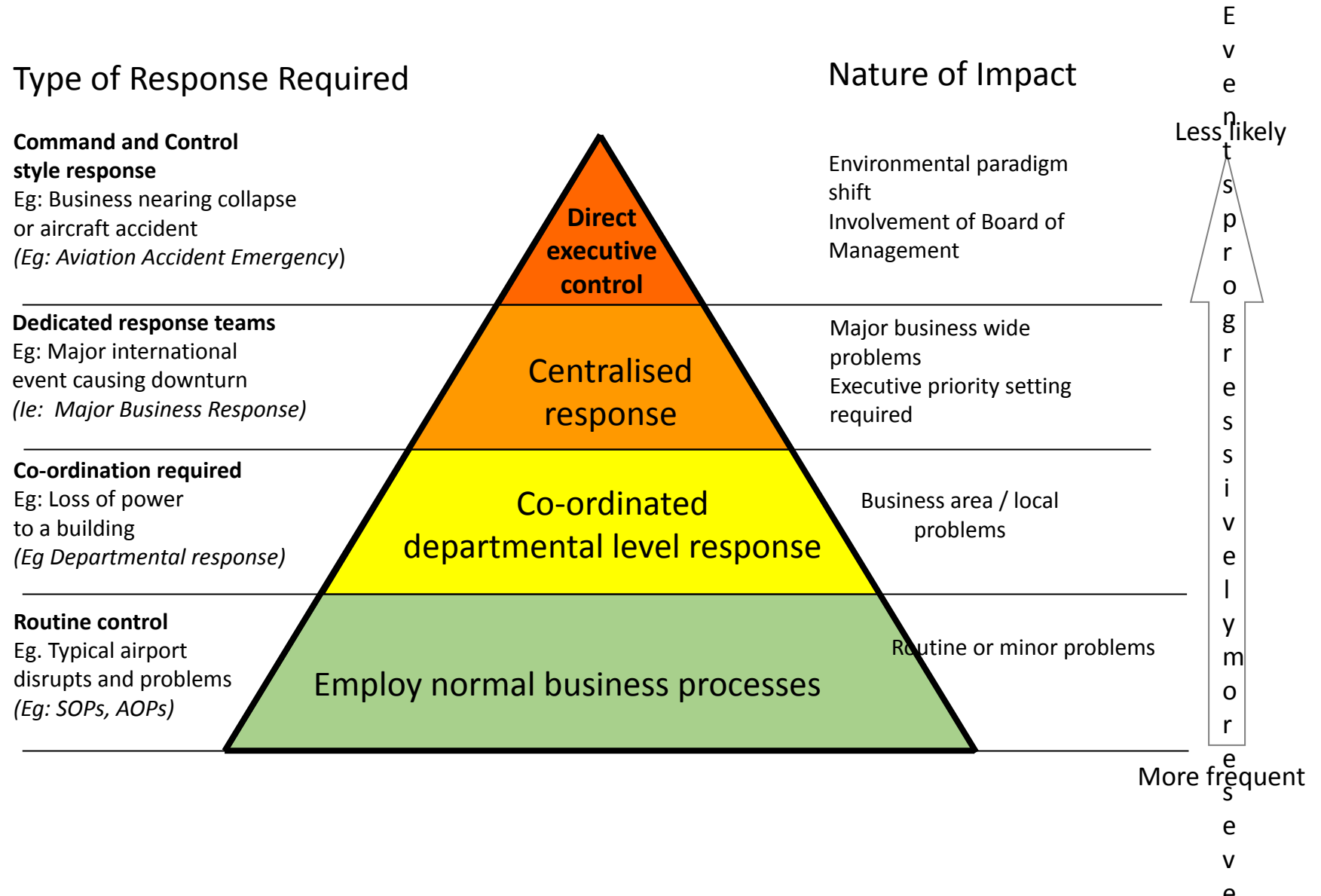
Exercise: Results

Feature	Existing	Simple solution	Best solution
Risk reduction			
Communication of disruption			
Readiness arrangements			
Team up with?			



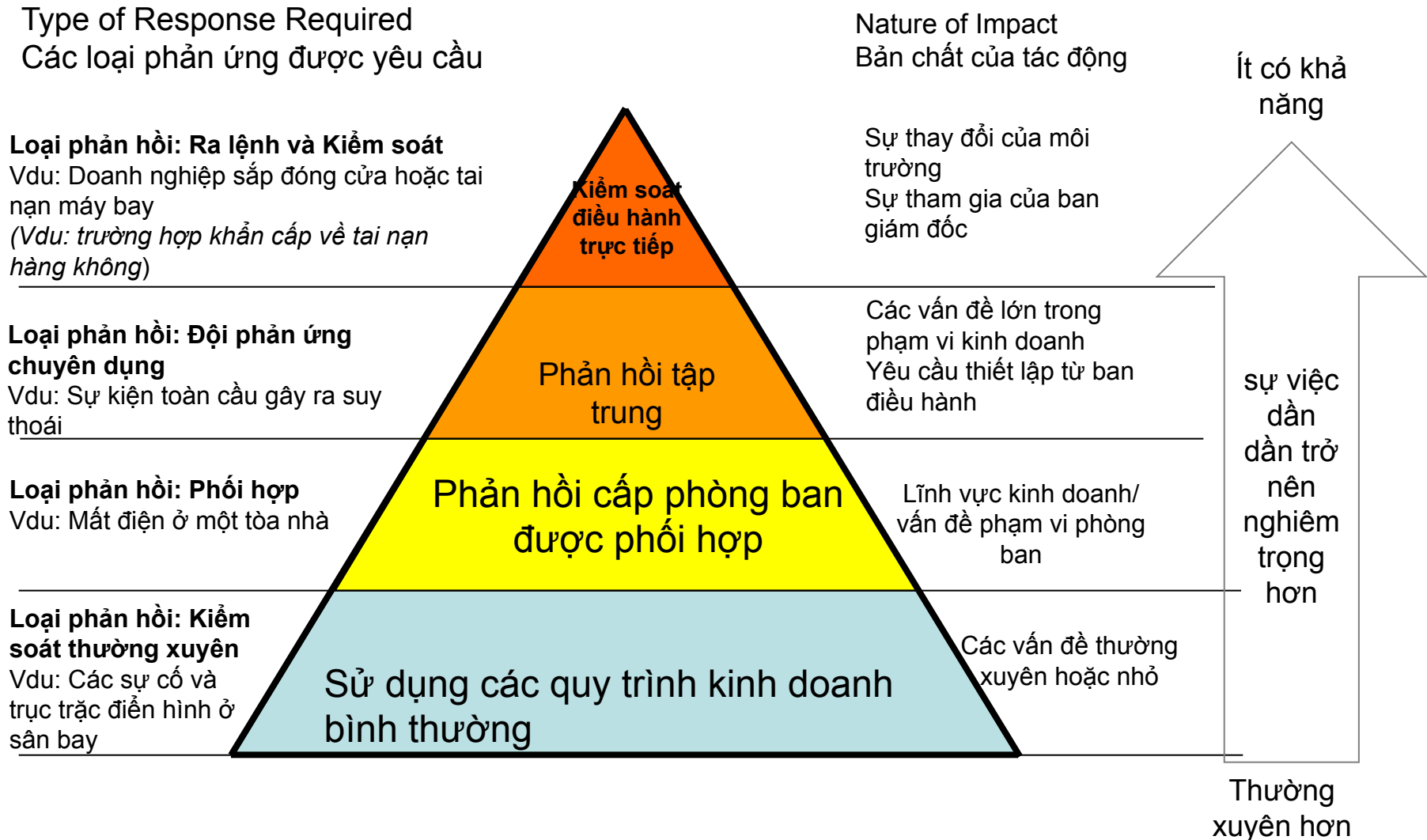
Up next: Thinking about Response
Tiếp theo: suy xét về phản hồi

Nature of Impacts and Types of Response



Nature of Impacts and Types of Response

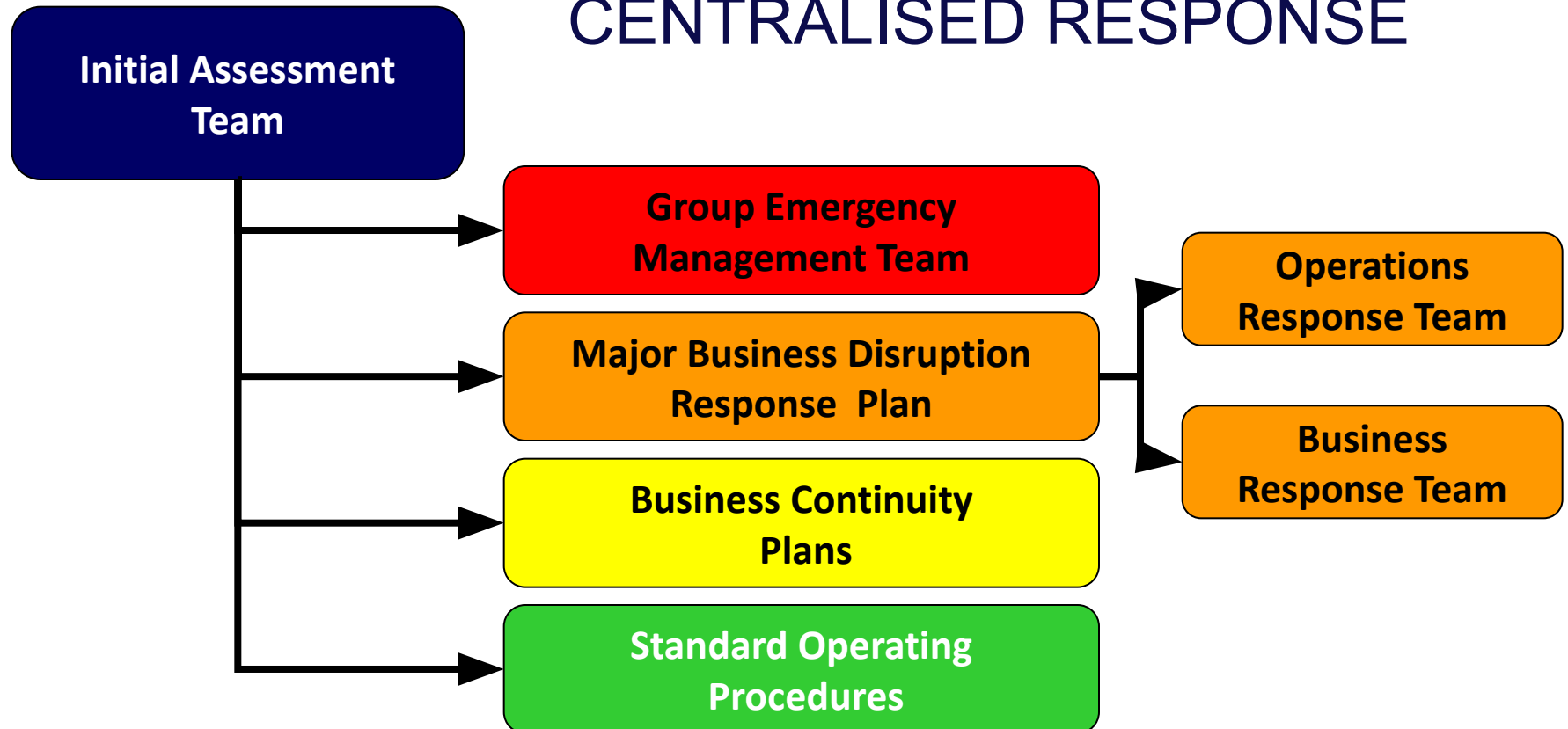
Bản chất của tác động và Các loại phản ứng



Response Initiation and communications



EXECUTIVE CONTROL
CO-ORDINATED RESPONSE
BUSINESS RESPONSE
CENTRALISED RESPONSE



Khởi xướng phản ứng và thông tin liên lạc

Sự cố



ĐIỀU HÀNH ĐIỀU KHIỂN
PHẢN ỨNG ĐƯỢC HỢP LỆ
PHẢN ỨNG KINH DOANH
PHẢN ỨNG TẬP TRUNG

Đội đánh giá ban đầu

Đội quản lý khẩn cấp

Lên kế hoạch ứng phó với gián đoạn kinh doanh

Kế hoạch điều hành liên tục

Quy trình vận hành tiêu chuẩn

Đội phản hồi hoạt động

Đội phản hồi kinh doanh



Up next: Response Exercise

Thực hành

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Response – Group Exercise

Exercise:

Break up into 3 or 6 groups/ chia làm 3-6 nhóm:

1. Operations Response Team/ Phản ứng hoạt động vận hành
2. Business Response Team/ Phản ứng kinh doanh

Consider how you would respond to each of the following/Suy nghĩ cách anh/chị phản ứng với các tình huống sau

Feature Đặc điểm	First actions Hành động đầu tiên	Priorities as event unfolds Các ưu tiên khi sự kiện xảy ra	Information required Thông tin cần có	Information supplied (Internal) What and who? Thông tin được cung cấp (Nội bộ) Là gì và ai?	Information supplied (external) What and who? Thông tin được cung cấp (Công bố) Cái gì và ai?
Major power outage (Hub)/ Sự cố mất điện					
Central IT outage/ Hệ thống CNTT ngừng hoạt động					
Extreme weather/ Thời tiết khắc nghiệt					
Report of terrorist act affecting a VNA aircraft and PAX/ Báo cáo về hành động khủng bố ảnh hưởng đến VNA và hàng khách					

We will discuss answers up

Response – Group Exercise

Exercise Part : Results discussion

Feature	First actions	Priorities as event unfolds	Information required	Information supplied (Internal) What and who?	Information supplied (external) What and who?
Major power outage (Hub)					
Central IT outage					
Extreme weather					
Report of terrorist act affecting a VNA aircraft and PAX					



Up next: Thinking about Recovery
Tiếp theo: Suy nghĩ về phục hồi

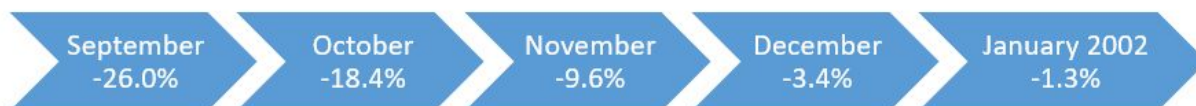
Recovery phase

Disruptions to the Canadian airline industry

(Percentages indicate year-over-year changes)

2001 – September 11 events in the United States

A sudden 26.0% drop of passengers followed by a gradual recovery.



2003 – SARS (severe acute respiratory syndrome) outbreak

A gradual decline of passengers reaching a 26.0% decrease in May, followed by a gradual recovery.



2020 – COVID-19 pandemic

A steep decline, initially falling to 97.0% fewer passengers than the previous year.



Source: Monthly Civil Aviation Survey (5026), table 23-10-0079-01.



[Volver a historias](#)

Cathay Pacific honoured for showing leadership during SARS

Miércoles 5 de noviembre de 2003 —

Cathay Pacific Airways was last night honoured by the travel industry for demonstrating outstanding leadership and initiative in efforts to help Hong Kong and the region recover from the effects of SARS.

“Cathay Pacific got up-and-running, but not just to protect itself,” the TTG Honours citation said. “It shows acceptance of losses as part of doing business – but also that the bigger loss may be to lose the respect and goodwill of one's home base if one does not carry oneself well during a crisis.”

*“Cathay Pacific drove many ingenious initiatives
TTG also credited Flying Without Fear, “a communications drive to bust the fear of air travel,”*

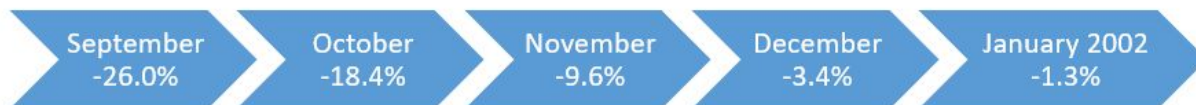
Giai đoạn phục hồi

Disruptions to the Canadian airline industry

(Percentages indicate year-over-year changes)

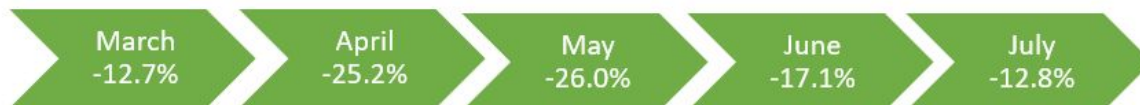
2001 – September 11 events in the United States

A sudden 26.0% drop of passengers followed by a gradual recovery.



2003 – SARS (severe acute respiratory syndrome) outbreak

A gradual decline of passengers reaching a 26.0% decrease in May, followed by a gradual recovery.



2020 – COVID-19 pandemic

A steep decline, initially falling to 97.0% fewer passengers than the previous year.



Source: Monthly Civil Aviation Survey (5026), table 23-10-0079-01.



[Volver a historias](#)

Cathay Pacific honoured for showing leadership during SARS

Miércoles 5 de noviembre de 2003 —

Cathay Pacific Airways was last night honoured by the travel industry for demonstrating outstanding leadership and initiative in efforts to help Hong Kong and the region recover from the effects of SARS.

“Cathay Pacific đã thiết lập và điều hành, nhưng không chỉ để bảo vệ chính mình,” trích dẫn của TTG Honors cho biết. “Nó cho thấy sự chấp nhận thua lỗ như một phần của hoạt động kinh doanh - nhưng cũng cho thấy rằng sự mất mát lớn hơn có thể là mất đi sự tôn trọng và thiện chí của cơ sở gia đình nếu một người không tự xử lý tốt trong một cuộc khủng hoảng.”

“Cathay Pacific đã thúc đẩy nhiều sáng kiến tài tình

TTG cũng ghi nhận Bay không sợ hãi, “một động lực liên lạc để xóa tan nỗi sợ hãi về du lịch hàng không,”

Change Point = Opportunities

Thay đổi = Cơ hội

危機 危機



Reference: Civil Air Navigation Services Organisation (CANSO)



Up next: Pandemic Recovery Exercise
Tiếp theo: thực hành phục hồi dịch bệnh

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Pandemic Recovery – Group Exercise

Exercise Part 1: Within your workshop group, discuss and describe the post-pandemic scenarios.

(How will the general situation evolve as the threat recedes?)

Bài tập Phần 1: Trong nhóm hội thảo của bạn, thảo luận và mô tả các tình huống sau đại dịch.
(Tình hình chung sẽ tiến triển như thế nào khi mối đe dọa rút đi?)

Feature/ đặc điểm	Worst case/ trường hợp xấu nhất	Most likely case/ rất có khả năng xảy ra	Best case/ trường hợp tốt nhất
Time line/ thời gian			
Travel demand (domestic) Nhu cầu di chuyển nội địa			
Travel demand (international) Nhu cầu di chuyển quốc tế			

We will tally each of the answers up

Pandemic Recovery - Exercise

Exercise Part 1: Results

Feature	Worst case	Most likely case	Best case
Time line			
Travel demand (domestic)			
Travel demand (international)			

IATA (July)

<https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-07-28-02/>

- **Geneva** - The International Air Transport Association (IATA) released an updated global passenger forecast showing that the recovery in traffic has been slower than had been expected.
- In the base case scenario:
- Global passenger traffic (revenue passenger kilometers or RPKs) will not return to pre-COVID-19 levels until 2024, a year later than previously projected.
- The recovery in short haul travel is still expected to happen faster than for long haul travel. As a result, passenger numbers will recover faster than traffic measured in RPKs. Recovery to pre-COVID-19 levels, however, will also slide by a year from 2022 to 2023. For 2020, global passenger numbers (enplanements) are expected to decline by 55% compared to 2019, worsened from the April forecast of 46%.
- **Weak consumer confidence:** While pent-up demand exists for VFR (visiting friends and relatives) and leisure travel, consumer confidence is weak in the face of concerns over job security and rising unemployment, as well as risks of catching COVID-19. Some 55% of respondents to IATA's June passenger survey don't plan to travel in 2020.

IATA (Tháng 7)

<https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-07-28-02/>

- **Geneva** - Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA) đã công bố dự báo cập nhật về lượng hành khách toàn cầu cho thấy sự phục hồi giao thông chậm hơn so với dự kiến.
- Trong trường hợp cơ sở kịch bản:
- Lưu lượng hành khách toàn cầu (km hành khách doanh thu hoặc RPK) sẽ không trở lại mức trước COVID-19 cho đến năm 2024, muộn hơn một năm so với dự kiến trước đây.
- Sự phục hồi trong hành trình ngắn vẫn được cho là sẽ diễn ra nhanh hơn so với đi đường dài. Do đó, số lượng hành khách sẽ phục hồi nhanh hơn so với lưu lượng được đo bằng RPK. Tuy nhiên, sự phục hồi về mức trước COVID-19 cũng sẽ giảm một năm từ 2022 đến 2023. Vào năm 2020, số lượng hành khách toàn cầu (trên các hành trình) dự kiến sẽ giảm 55% so với năm 2019, xấu đi so với dự báo tháng 4 là 46%. .
- **Niềm tin của người tiêu dùng thấp:** Trong khi nhu cầu về VFR (thăm bạn bè và người thân) và du lịch giải trí vẫn tồn tại, niềm tin của người tiêu dùng vẫn yếu khi đối mặt với những lo ngại về an ninh việc làm và tỷ lệ thất nghiệp gia tăng, cũng như rủi ro nhiễm COVID-19. Khoảng 55% người trả lời cuộc khảo sát hành khách vào tháng 6 của IATA không có kế hoạch đi du lịch vào năm 2020.

Pandemic Recovery – Group Exercise

Exercise Part 2: Within your workshop group, discuss and describe the post-pandemic recovery challenges and risks. (*as many as you identify*)

Bài tập Phần 2: Trong nhóm hội thảo của bạn, thảo luận và mô tả những thách thức và rủi ro phục hồi sau đại dịch. (số lượng tùy theo khả năng nhận dạng của nhóm)

Feature/ đặc điểm	People/ Con người	Processes/ Quy trình
Tasks/ nhiệm vụ		
Challenges/ thách thức		
Risks/ Rủi ro		
Other issues/ Các vấn đề khác		

We will discuss the answers – each group in turn

Pandemic Recovery - Exercise

Exercise Part 2: Results

Feature	People	Processes
Tasks		
Challenges		
Risks		
Other issues		

Pandemic Recovery – Risks seen thus far

Các rủi ro vừa qua trong thời kỳ hậu covid

Finnair Taxiway Incident Linked To Pandemic-Related Airport Staff Cuts

Sean Broderick November 30, 2021



Credit: Finnair

Inadequate risk assessments and contingency plans following airport staff cuts contributed to a Finnair Airbus A350 skidding partially off a taxiway at Helsinki-Vantaa Airport earlier this year—an incident that spotlights broader risks from rapidly changing airfield operations, Finnish investigators determined.

Safety

Qantas 787 unable to retract landing gear after pins left in place

By Alfred Chua | 16 November 2021

Two landing gear pins that were not removed from a Qantas aircraft before it left the gate resulted in the inability to retract landing gear after takeoff, an investigation by the Australian Transport Safety Bureau (ATSB) has revealed.



Guidance/ Hướng dẫn



[Home](#) > [Programs](#) > [COVID-19: All resources](#) > [Safely Restarting Operations](#)

PROGRAMS

[COVID-19: All resources](#) >

[Safely Restarting Operations](#)

[Safely Reopening Borders](#)

[Restart to Recovery](#)

[Cargo](#) >

[Passenger Experience](#) >

[Distribution & Payment](#) >

[Environment](#) >

[Safety](#) >

[Operations & Infrastructure](#) >

[Aviation Security](#) >

[The Innovation Hub](#) >

Safely Restarting the Aviation Industry



In order to safely restart the aviation system, airlines and their supply chain partners (airports, ANSP, ground handlers) need to be ready and meet regulatory requirements to resume and maintain operations throughout the recovery. This also requires having sufficient capacity to meet the recovering demand.

This guidance material is meant to assist aircraft operators and their supply chain partners in these efforts.

[resources](#) >

[Passenger Experience & Facilitation](#) >



Global passenger traffic is expected to double by 2037. Accommodating this fascinating growth is a major challenge for the air transport industry and governments. It will require new standards, harmonized regulations and adequate infrastructure. IATA works with airlines, governments, industry associations and Strategic Partners towards an end-to-end passenger experience that is secure, seamless and efficient while lowering industry costs.

 Industry's response to the COVID-19 crisis

<https://www.iata.org/en/programs/covid-19-resources-guidelines/safely-restarting/>

Guidance/ Hướng dẫn



[Home](#) > [Programs](#) > [COVID-19: All resources](#) > [Safely Restarting Operations](#)

PROGRAMS

[COVID-19: All resources](#) ▾

[Safely Restarting Operations](#)

[Safely Reopening Borders](#)

[Restart to Recovery](#)

[Cargo](#) >

[Passenger Experience](#) >

[Distribution & Payment](#) >

[Environment](#) >

[Safety](#) >

[Operations & Infrastructure](#) >

[Aviation Security](#) >

[The Innovation Hub](#) >

Safely Restarting the Aviation Industry



In order to safely restart the aviation system, airlines and their supply chain partners (airports, ANSP, ground handlers) need to be ready and meet regulatory requirements to resume and maintain operations throughout the recovery. This also requires having sufficient capacity to meet the recovering demand.

This guidance material is meant to assist aircraft operators and their supply chain partners in these efforts.

Aircraft Operators

- [Guidance for Managing Aircraft Airworthiness for Operations During and Post Pandemic, Ed.2 \(pdf\)](#)
- [IATA Health Safety Standards Checklist for Airline Operators \(link to form\)](#)
- [IOSA Guidance for Safety Monitoring under COVID-19 Ed.2 \(pdf\)](#)
- [Fill in this form to access the IATA Health Safety Standards Checklist for Airline Operators \(pdf\)](#)
- [Aircraft cleaning & disinfection during & post-pandemic \(pdf\)](#)
- [Guidance for cabin operations during & post-pandemic \(pdf\)](#) also available in Spanish (pdf)
- [Guidance for Flight Operations during and Post Pandemic \(pdf\)](#)

IATA has launched a service for its member airlines that addresses operational reports, questions and information related to COVID restart operations: [COVID Reporting Process for Member Airlines](#)

Ground Operations

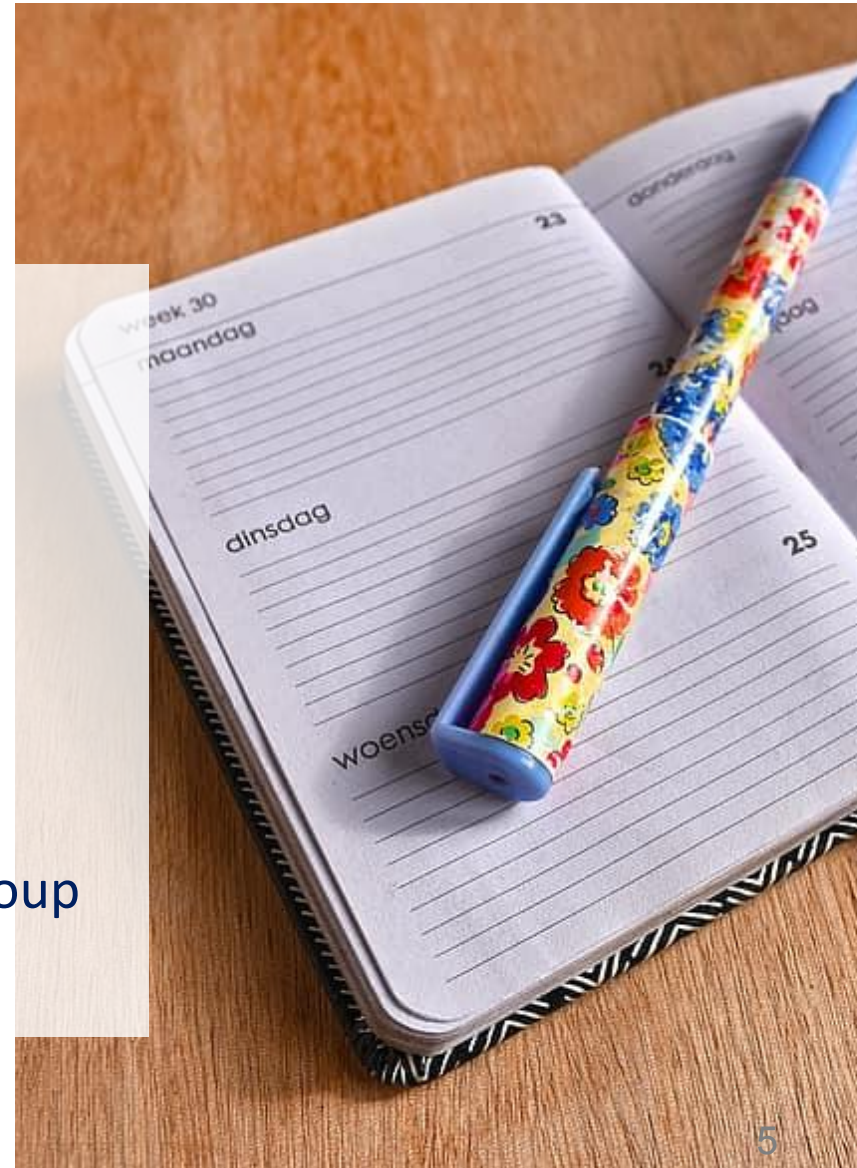
Position Paper: [Restart of Ground Operations](#)

- [Ground handling return to service \(pdf\)](#)
- [Guidance for ground handling during COVID-19 \(pdf\)](#)
- [Ground Handling - information about conducting ground operations in time of COVID-19 \(pdf\)](#)

<https://www.iata.org/en/programs/covid-19-resources-guidelines/safely-restarting/>

Recap

- The fundamentals of BCM
 - The nature of disruption
 - Past examples
 - ICAO Requirements
 - IATA guidance
- Developing a BCM framework
- Management of events
- Risk mapping the business
- Applying the process across the Group
- Recovery



Tóm tắt

- Các nguyên tắc cơ bản của BCM
 - Bản chất của sự gián đoạn
 - Ví dụ trong quá khứ
 - Yêu cầu của ICAO
 - Hướng dẫn IATA
- Phát triển khung BCM
- Quản lý các sự kiện
- Lập bản đồ điều hành rủi ro
- Áp dụng quy trình trên toàn công ty
- Hồi phục





Up next: Slide Pack 4 (Recap)
Tiếp theo: Bài giảng #4

Image source: <https://vietnamnews.vn>

Business Continuity Management (BCM)

Quản lý Điều hành Liên tục

Geraint Bermingham

Slide pack #4 of 4

The objective of this training course is:

To develop a good working level understanding of business continuity management and planning as applicable to all parts of a full service airline group and to form the foundation for the development of core expertise in business continuity management.



Mục tiêu của khóa đào tạo này là:

Để phát triển hiểu biết ở mức độ làm việc tốt về quản lý và lập kế hoạch liên tục trong kinh doanh có thể áp dụng cho tất cả các bộ phận của tập đoàn hàng không dịch vụ đầy đủ và để tạo nền tảng cho sự phát triển chuyên môn cốt lõi trong quản lý liên tục kinh doanh.

Agenda

1. The fundamentals of BCM
 - The nature of disruption
 - Past examples
 - ICAO Requirements
 - IATA guidance
2. Developing a BCM framework
2. Management of events
3. Risk mapping the business
3. Applying the process across the Group
4. Recap course content



Nội dung

1. Các nguyên tắc cơ bản của BCM
 - Bản chất của sự gián đoạn
 - Ví dụ trong quá khứ
 - Yêu cầu của ICAO
 - Hướng dẫn IATA
2. Phát triển khung BCM
2. Quản lý các sự kiện
3. Lập bản đồ rủi ro kinh doanh
3. Áp dụng quy trình trong toàn Nhóm
4. Tóm tắt nội dung khóa học



Nature of Impacts and Types of Response

A Significant Business Disruption may or may not be associated with a sudden or catastrophic event but can still have a significant disruption to the business has occurred or threatens to occur.

Such events could be failure of suppliers or contractors, internal or external disruptions, natural disasters, failure of utility services, infrastructure or other similar unexpected events.

- Acute
- Chronic
- Business
- Emergencies



Bản chất của các tác động và các loại phản ứng

Gián đoạn Kinh doanh Đáng kể có thể có hoặc không liên quan đến một sự kiện đột ngột hoặc thảm khốc nhưng vẫn có thể có một gián đoạn đáng kể đối với hoạt động kinh doanh đã xảy ra hoặc có nguy cơ xảy ra.

Những sự kiện như vậy có thể là sự thất bại của nhà cung cấp hoặc nhà thầu, sự gián đoạn bên trong hoặc bên ngoài, thiên tai, sự cố của các dịch vụ tiện ích, cơ sở hạ tầng hoặc các sự kiện bất ngờ tương tự khác.

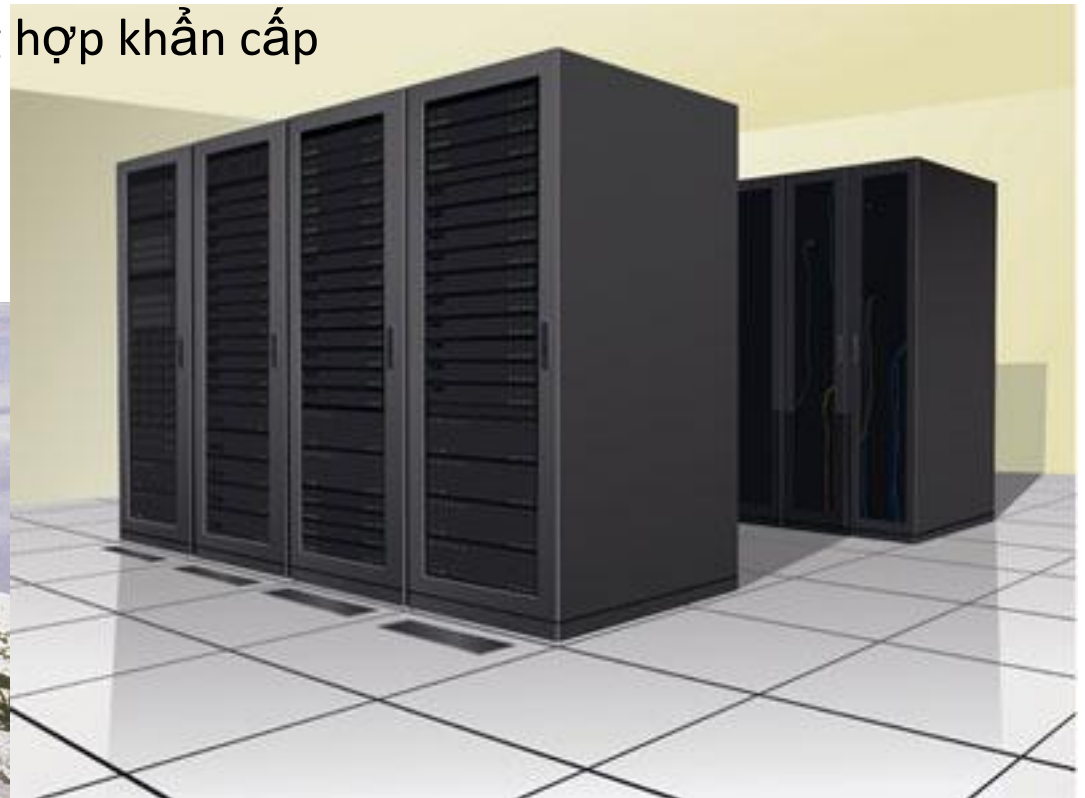
- Cấp tính
- Mãn tính
- Kinh doanh
- Các trường hợp khẩn cấp

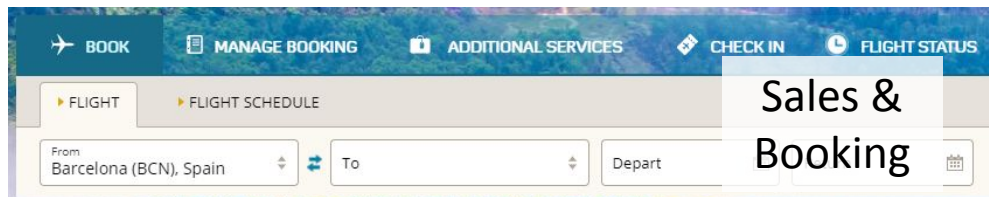


Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của các tác động và các loại phản ứng

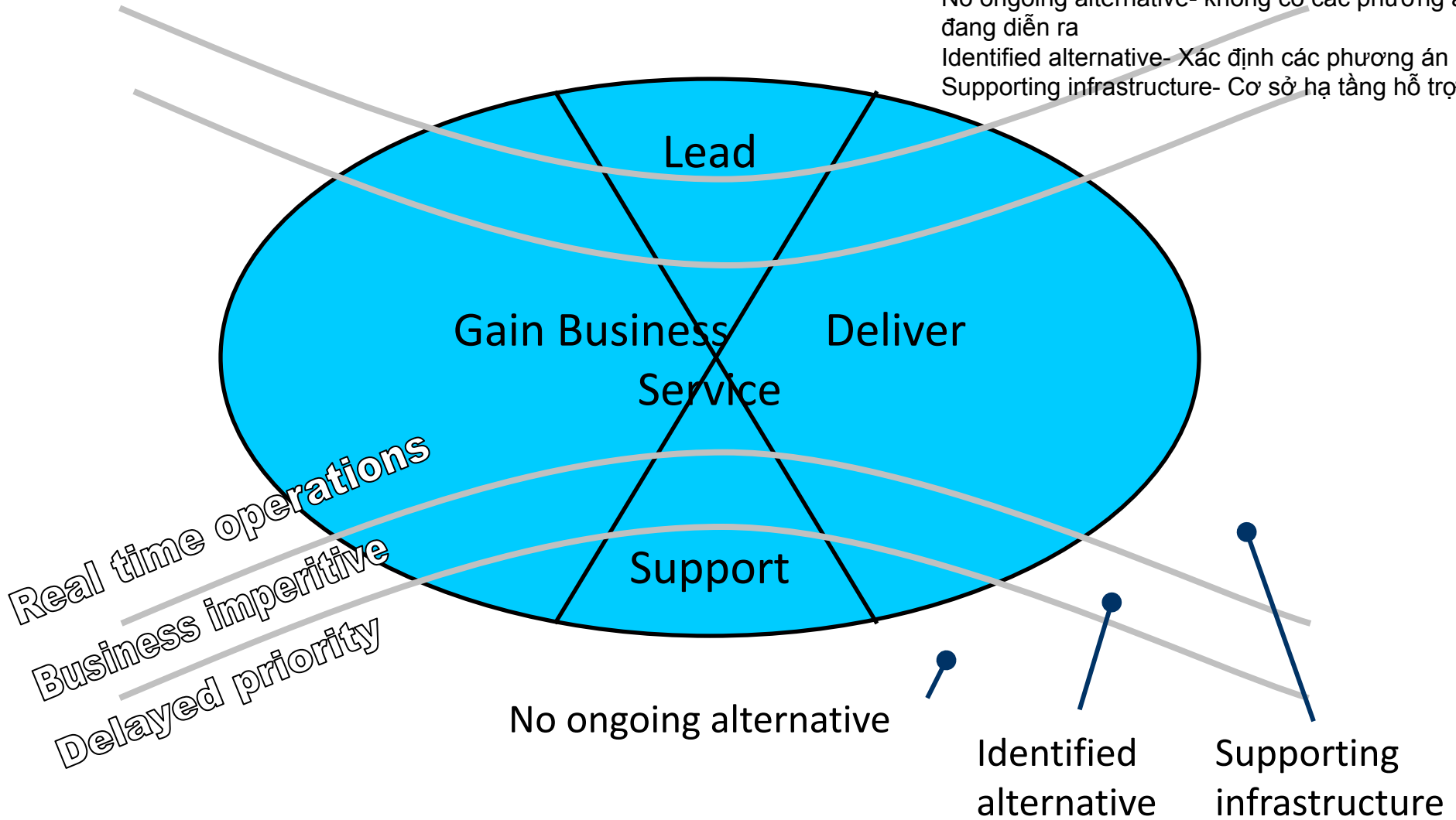
- Acute
- Chronic
- Business
- Emergencies
- Major
- Minor
- Cấp tính
- Mãn tính
- Kinh doanh
- Các trường hợp khẩn cấp
- Lớn
- Nhỏ





Conceptual Business Model

- Lead- lãnh đạo/ dẫn đầu
- Deliver - Đưa ra
- Gain business- Dịch vụ
- Service- dịch vụ
- Support- Hỗ trợ
- Real time operations- Vận hành thực tế
- Business imperative- Kinh doanh cấp bậc
- Delayed priority- Trì hoãn mức độ ưu tiên
- No ongoing alternative- không có các phương án khác đang diễn ra
- Identified alternative- Xác định các phương án khác
- Supporting infrastructure- Cơ sở hạ tầng hỗ trợ



Disruption/ Gián đoạn?

Exercise: Identify one example of a possible cause or situation each of the following
- Your own perception – no right or wrong answers.

Bài tập: Xác định một ví dụ về nguyên nhân hoặc tình huống có thể xảy ra cho mỗi trường hợp sau

- Nhận thức của bản thân - không có câu trả lời đúng hay sai.

Business Disruption/

Rủi ro điều hành

Major/ lớn

Minor/ nhỏ

Booking / travel

Đặt vé

Check-in / airport

Embarking / departure

Gửi đồ

Flight/ Bay

Disembarking / arrival

Lấy đồ và ra về

Nature of Impacts and Types of Response

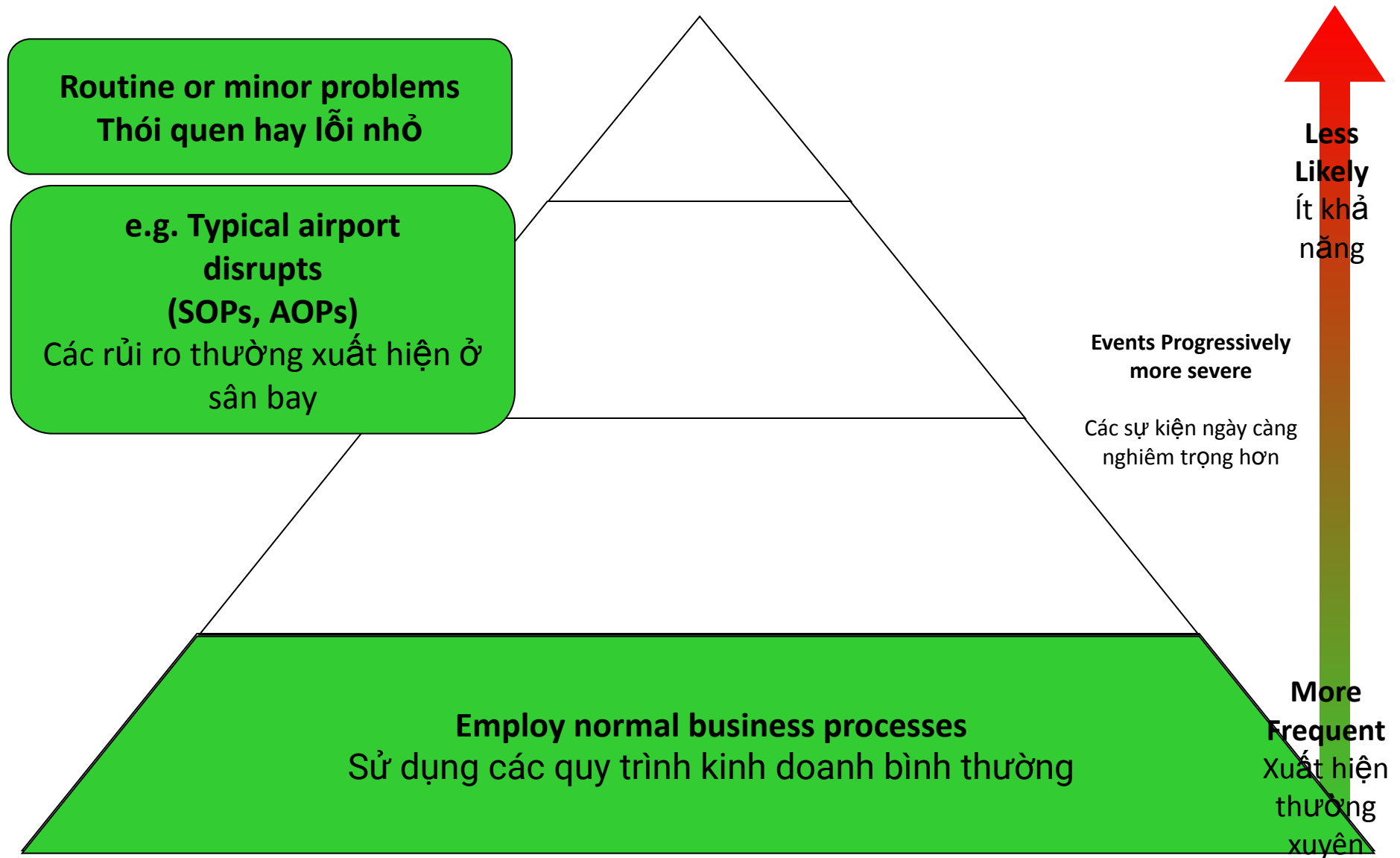
Bản chất của tác động và Các loại phản ứng

Type of Response Required

Các loại phản ứng được yêu cầu

Nature of Impact

Bản chất của tác động



Nature of Impact and Type of Response/ Bản chất

Text message



2/31



Due to TBU WXX and
forecast Nil improvement
NZ26/14 763 will O/Fly TBU &
will operate AKL/APW /LAX.
TBU pax loads will be accom.
when the TBU WXX improves
B.H.

Options



Back

Text message



7/33



From

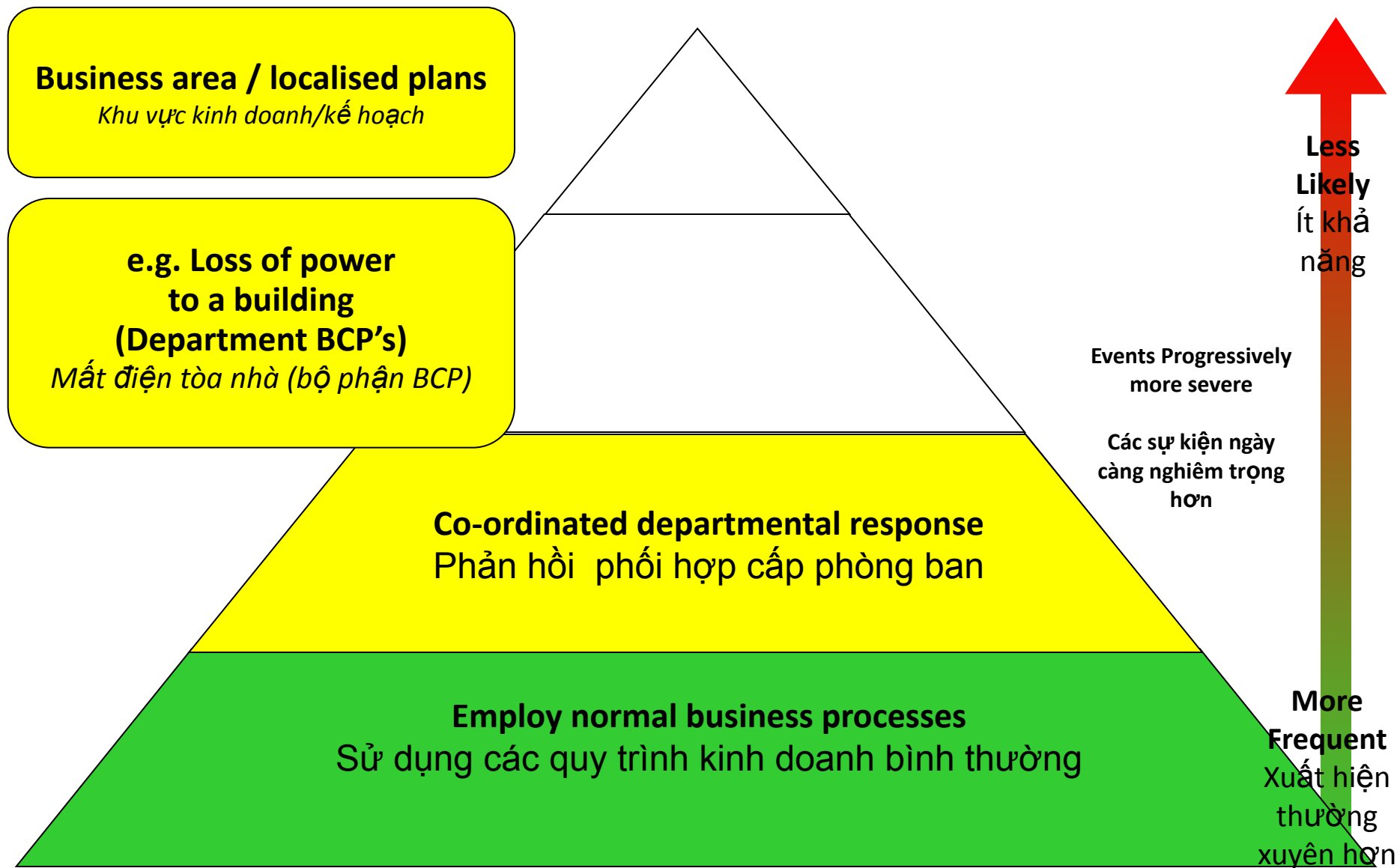
642100010210101...

Due staff sickness ATC have
withdrawn ATC tower
coverage at DUD a/port
from 1630L today. Flt Ops
poss auth to op under these
conditions. Will adv.Dave Ops

Options



Back



Nature of Impact and Type of Response

A Significant Business Disruption may or may not be associated with an emergency but will cause a significant disruption to the business or threatens to cause a disruption.

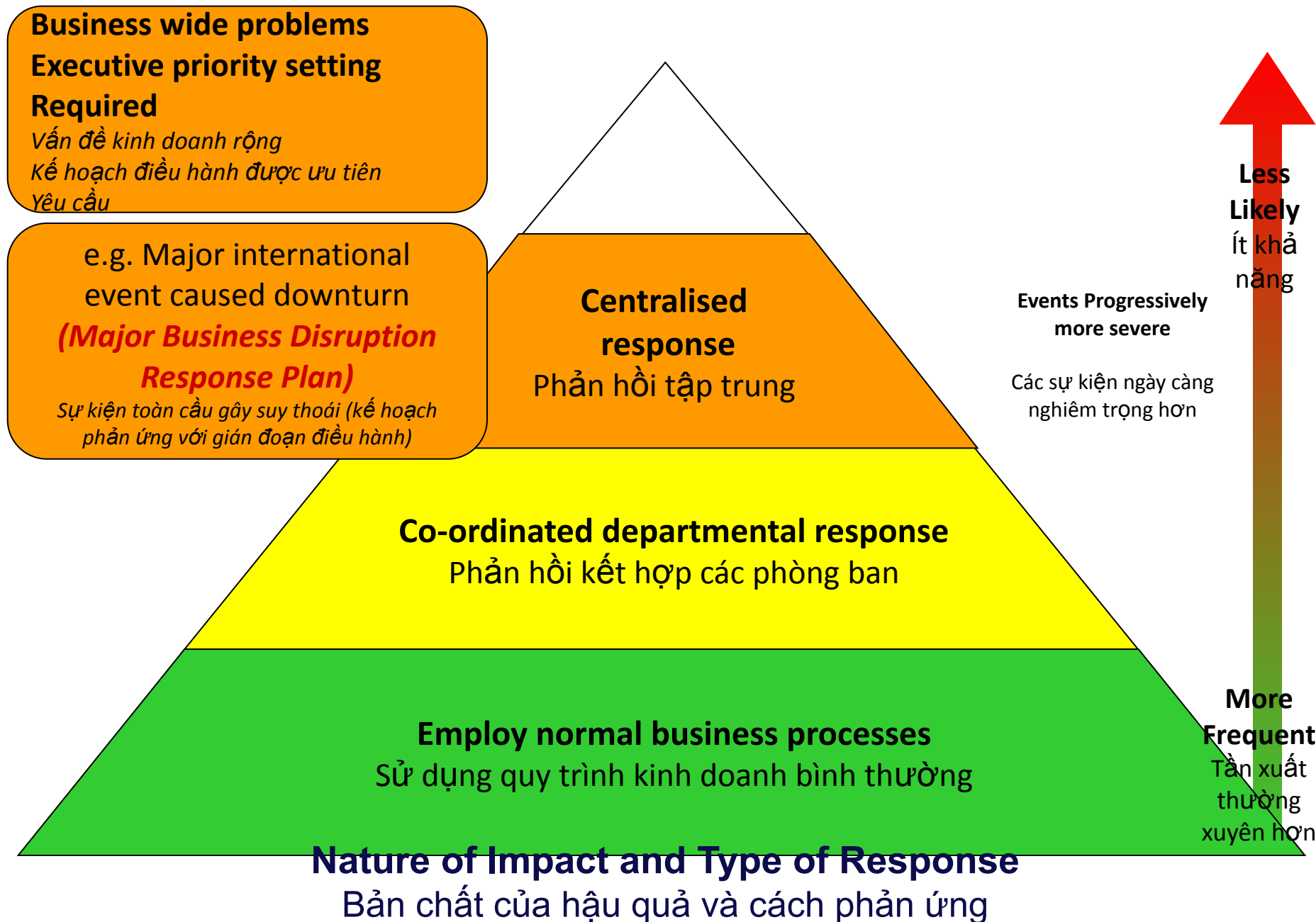
Such events could be failure of suppliers or contractors, internal or external disruptions, natural disasters, failure of utility services, infrastructure or other similar unexpected events.



Gián đoạn Kinh doanh Đáng kể có thể có hoặc không liên quan đến trường hợp khẩn cấp nhưng sẽ gây ra gián đoạn đáng kể cho hoạt động kinh doanh hoặc có nguy cơ gây ra gián đoạn.

Những sự kiện như vậy có thể là sự thất bại của nhà cung cấp hoặc nhà thầu, sự gián đoạn bên trong hoặc bên ngoài, thiên tai, sự cố của các dịch vụ tiện ích, cơ sở hạ tầng hoặc các sự kiện bất ngờ tương tự khác.





Corporate paradigm shift

Board of Directors

Involvement

Sự thay đổi mô hình công ty

Ban giám đốc

sự tham gia

e.g. business nearing collapse

ví dụ. kinh doanh gần sụp đổ

**Direct Executive
control**

*Kiểm soát điều hành
trực tiếp*

**Centralised
response**

Phản hồi tập trung

Co-ordinated departmental response

Phản hồi kết hợp các phòng ban

Employ normal business processes

Sử dụng quy trình kinh doanh bình thường

**Events Progressively
more severe**

*Các sự kiện ngày càng
nghiêm trọng hơn*

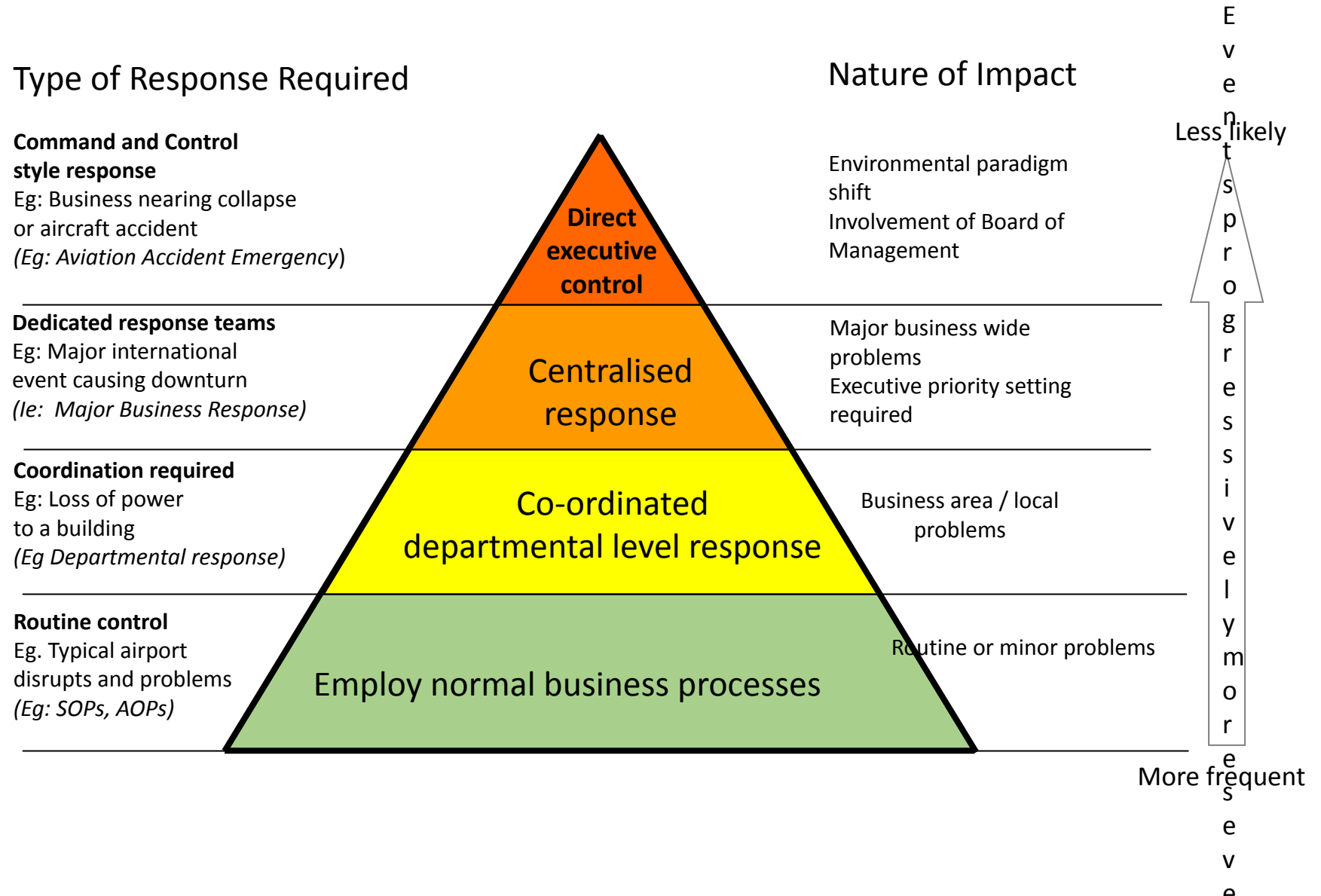
**Less
Likely**
Ít xảy ra

**More
Frequent**
*Tần xuất
thường
xuyên hơn*

Nature of Impact and Type of Response

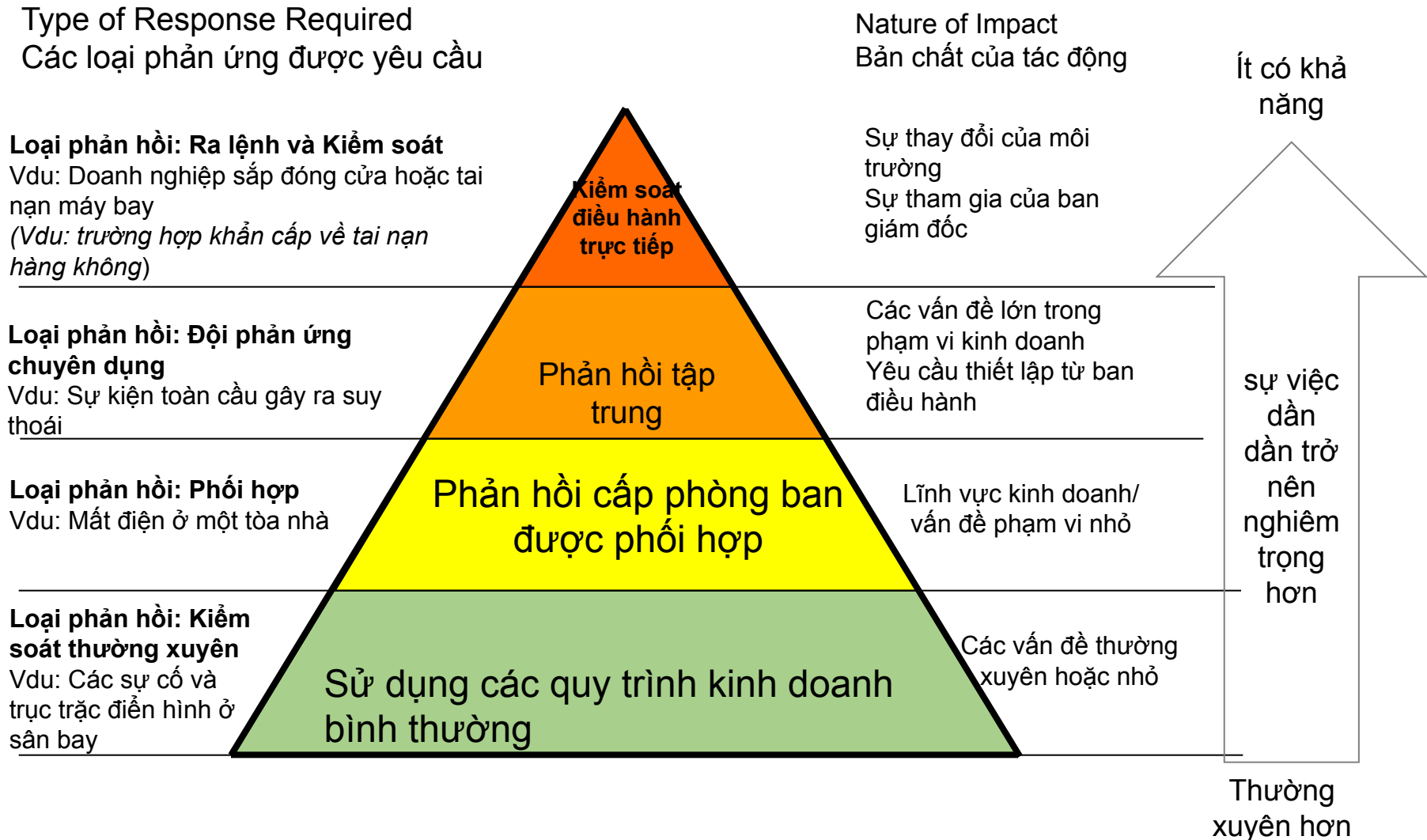
Bản chất của hậu quả và cách phản ứng

Nature of Impacts and Types of Response

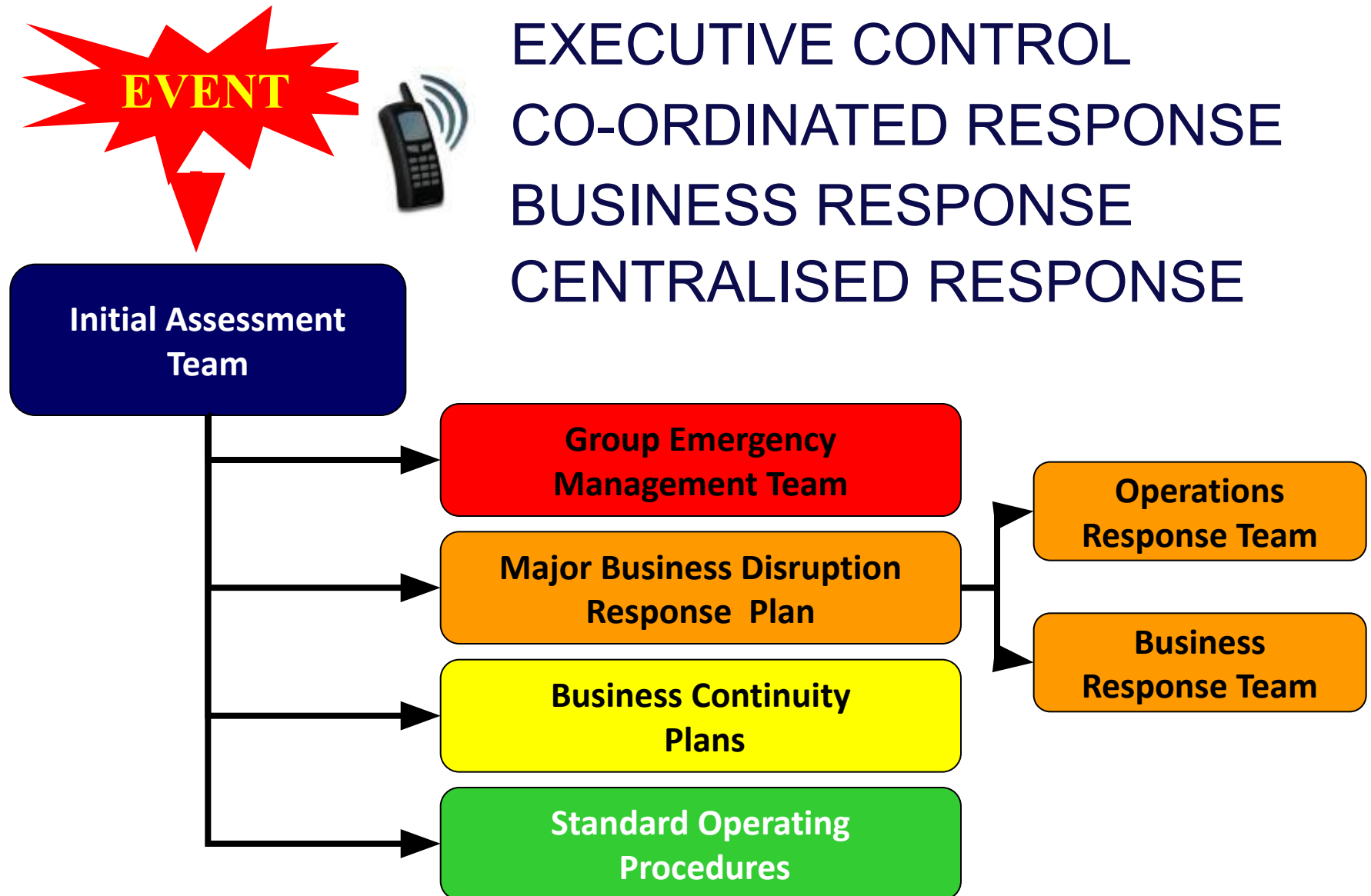


Nature of Impacts and Types of Response

Bản chất của tác động và Các loại phản ứng



Response Initiation and communications



Khởi xướng phản ứng và thông tin liên lạc

Sự cố



ĐIỀU HÀNH ĐIỀU KHIỂN
PHẢN ỨNG ĐƯỢC HỢP LỆ
PHẢN ỨNG KINH DOANH
PHẢN ỨNG TẬP TRUNG

Đội đánh giá ban đầu

Đội quản lý khẩn cấp

Lên kế hoạch ứng phó với gián đoạn kinh doanh

Kế hoạch điều hành liên tục

Quy trình vận hành tiêu chuẩn

Đội phản hồi hoạt động

Đội phản hồi kinh doanh

Case Study – Airline Operations

Objective;

To create a local alternative site for the critical functions that are carried out within the operations centre.

Critical Functions;

- Operations Delivery,
- Flight Despatch,
- Maintenance Watch,
- Navigation Services,
- Aircraft Performance,
- Ground Operations,
- Group Emergency Control Centre.



Thực hành- Vận hành hàng không

Mục tiêu:

- Để tạo một địa điểm thay thế cục bộ cho các chức năng quan trọng được thực hiện trong trung tâm hoạt động.

Chức năng quan trọng;

- Bàn giao hoạt động,
- Chuyển chuyển bay,
- Kiểm soát bảo trì
- Dịch vụ điều hướng,
- Hiệu suất máy bay,
- Hoạt động mặt đất,
- Trung tâm Kiểm soát Khẩn cấp.



Practical fall-back equipment

Thiết bị dự phòng thực tế

Practical issues to consider/ Các vấn đề thực tế cần xem xét:

Ensuring a cost effective solution/ Đảm bảo một giải pháp hiệu quả về chi phí.

Gaining end user support/ Nhận được sự hỗ trợ của người dùng cuối

Gaining I.T. support/ Được hỗ trợ IT

Management changes during the project/ Nhận được sự hỗ trợ của người dùng cuối

Ensuring readiness/ Đảm bảo sự sẵn sàng



Resourcing/ nguồn lực?

Like *safety*, *BCM* is a function that does not generate cash flow.

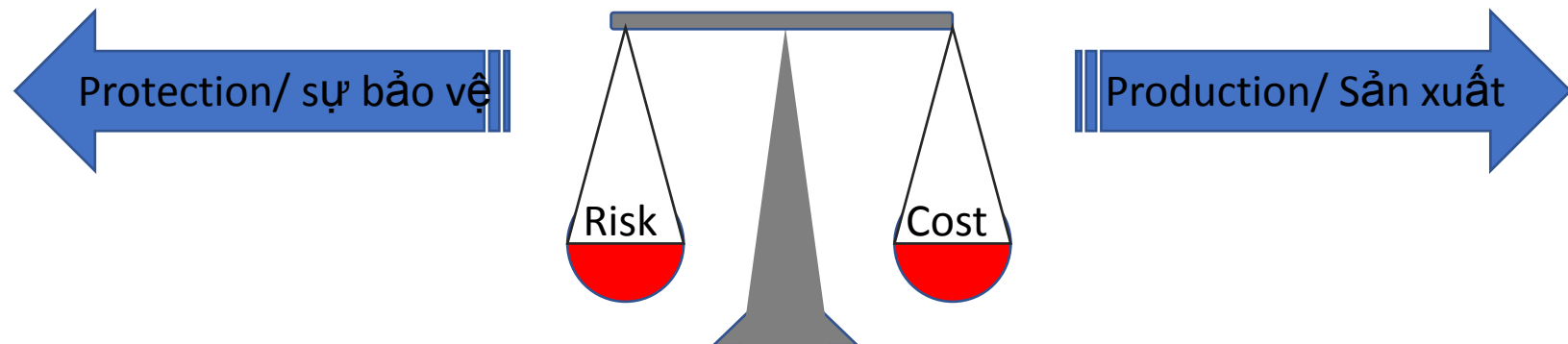
So how to determine how much effort and resource should be applied to the capability?

How much risk?

Giống như an toàn, BCM là một chức năng không tạo ra dòng tiền.

Vì vậy, làm thế nào để xác định bao nhiêu nỗ lực và nguồn lực nên được áp dụng cho khả năng?

Rủi ro bao nhiêu?



BCM Bench-marking: Deloitte 2005

Tiêu chuẩn BCM

BCM Budget Allocation/ Phân bổ ngân sách BCM

Revenue (all industries) US\$ Doanh thu (các ngành)	Average BCM Budget / FTE Ngân sách BCM trung bình/ Toàn thời gian	
< \$10M	\$1,741,667	0.8 - 5
\$ 10M - \$ 50M	\$1,507,813	0.8 - 5
\$ 50M - \$ 100M	\$1,444,444	0.8 - 5
\$ 100M - \$ 500M	\$2,869,792	5.0
\$ 500M - \$ 1B	\$3,485,714	5.0
\$ 1B - \$ 5B	\$7,200,980	8.0
\$ > \$5B	\$17,620,000	8.6

Incident rapid-response areas

Các khu vực cần phản ứng sự cố nhanh chóng

- Workplace Emergency Management (National laws)/ Quản lý Khẩn cấp nơi làm việc (Luật quốc gia)
- Industrial Site Emergency Response (National laws)/ Ứng cứu khẩn cấp tại khu công nghiệp (Luật quốc gia)
- Aviation Emergency Management (ICAO requirement)/ Quản lý Khẩn cấp Hàng không (theo yêu cầu của ICAO)
- Business continuity planning BCP)/ Lập kế hoạch kinh doanh liên tục (BCP)
- IT Disaster Recovery (ITDR)/ Phục hồi thảm họa IT

What is the advantage of keeping response planning separate?
Lợi thế của việc lập kế hoạch phản ứng riêng biệt là gì?

1. Each department understands the detail/ hiểu chi tiết
2. Simple in concept/ đơn giản hóa khái niệm

Incident rapid-response areas

Các khu vực cần phản ứng sự cố nhanh chóng

- Workplace Emergency Management (National laws)/ Quản lý Khẩn cấp nơi làm việc (Luật quốc gia)
- Industrial Site Emergency Response (National laws)/ Ứng cứu khẩn cấp tại khu công nghiệp (Luật quốc gia)
- Aviation Emergency Management (ICAO requirement)/ Quản lý Khẩn cấp Hàng không (theo yêu cầu của ICAO)
- Business continuity planning BCP)/ Lập kế hoạch kinh doanh liên tục (BCP)
- IT Disaster Recovery (ITDR)/ Phục hồi thảm họa IT

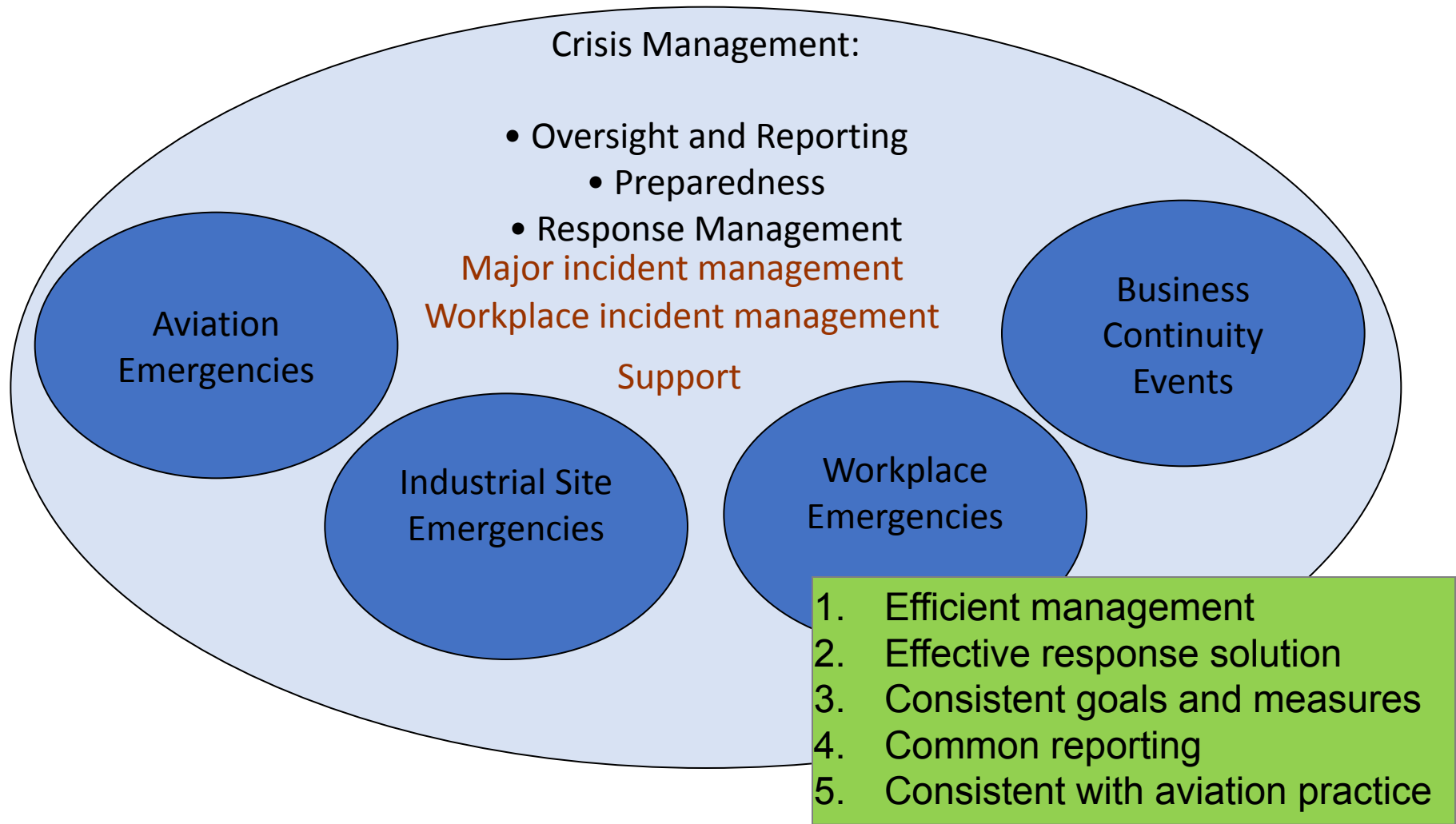
What is the advantage of keeping response planning separate?
Lợi thế của việc lập kế hoạch phản ứng riêng biệt là gì?

Inconsistent reporting/ Báo cáo không nhất quán

1. No common ownership/ không có sở hữu chung
2. Potentially confusing/ Có thể gây nhầm lẫn
3. Inconsistent response goals and standards/ Các mục tiêu và tiêu chuẩn phản ứng không nhất quán
4. **Out of step with aviation best practice**
5. Inefficient/ Không hiệu quả

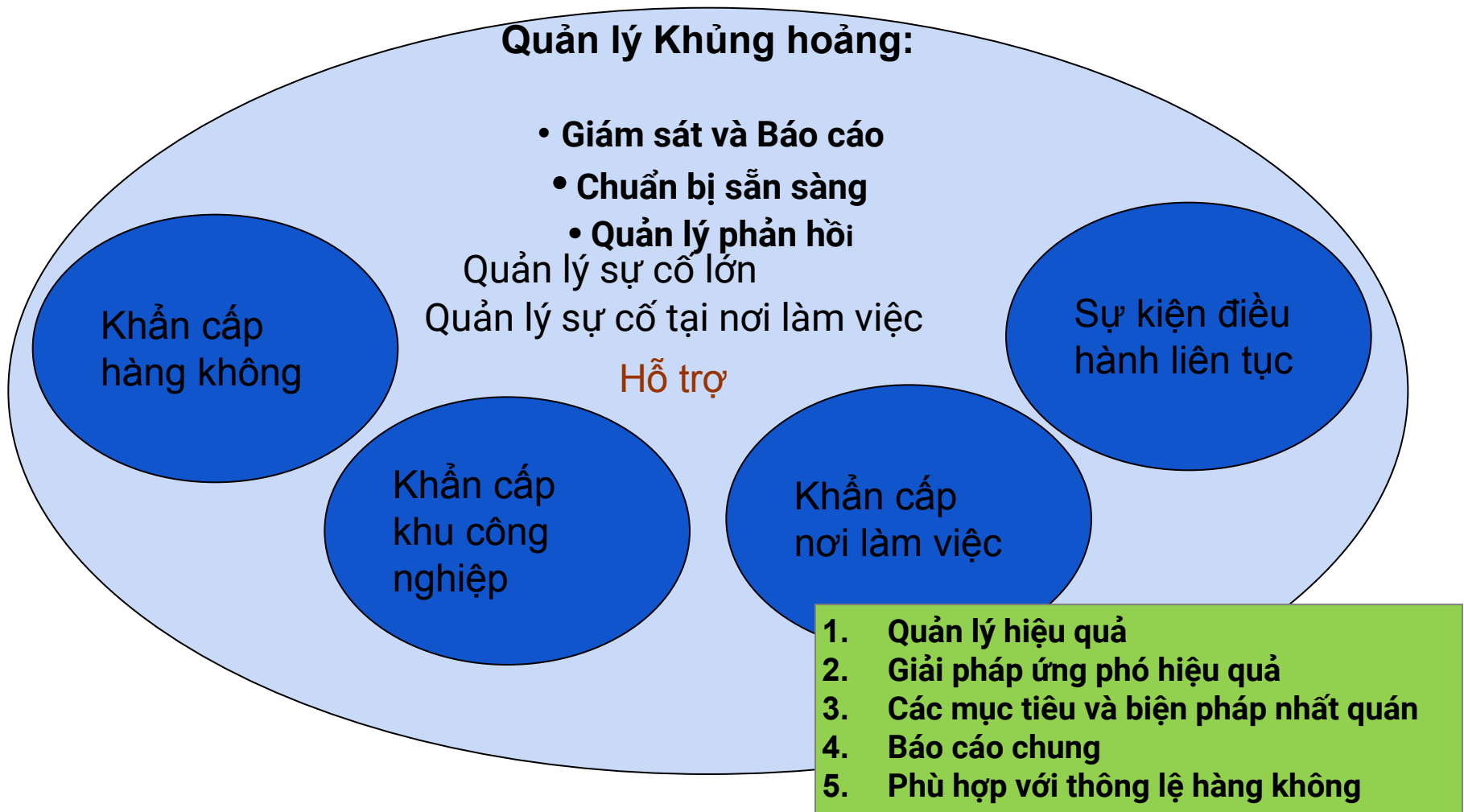
Combined Model

- Can combine the BCP and Emergency functions and other currently distributed responsibilities to form a focused team responsible for incident 'preparedness and response' – A Crisis management Team



Mô hình kết hợp

Có thể kết hợp BCP và các chức năng Khẩn cấp và các trách nhiệm hiện đang được phân phối khác để tạo thành một nhóm tập trung chịu trách nhiệm 'chuẩn bị và ứng phó' cho sự cố - Nhóm quản lý khủng hoảng



Business Continuity Management (BCM)

Risk, readiness response and recovery

Geraint Bermingham

Slide pack #3 of 4



BCM - The 4 phases/ Bốn giai đoạn

REDUCTION/ Giảm thiểu

READINESS/ Sự sẵn sàng

Timeline/ Dòng thời gian

EVENT
Sự cố

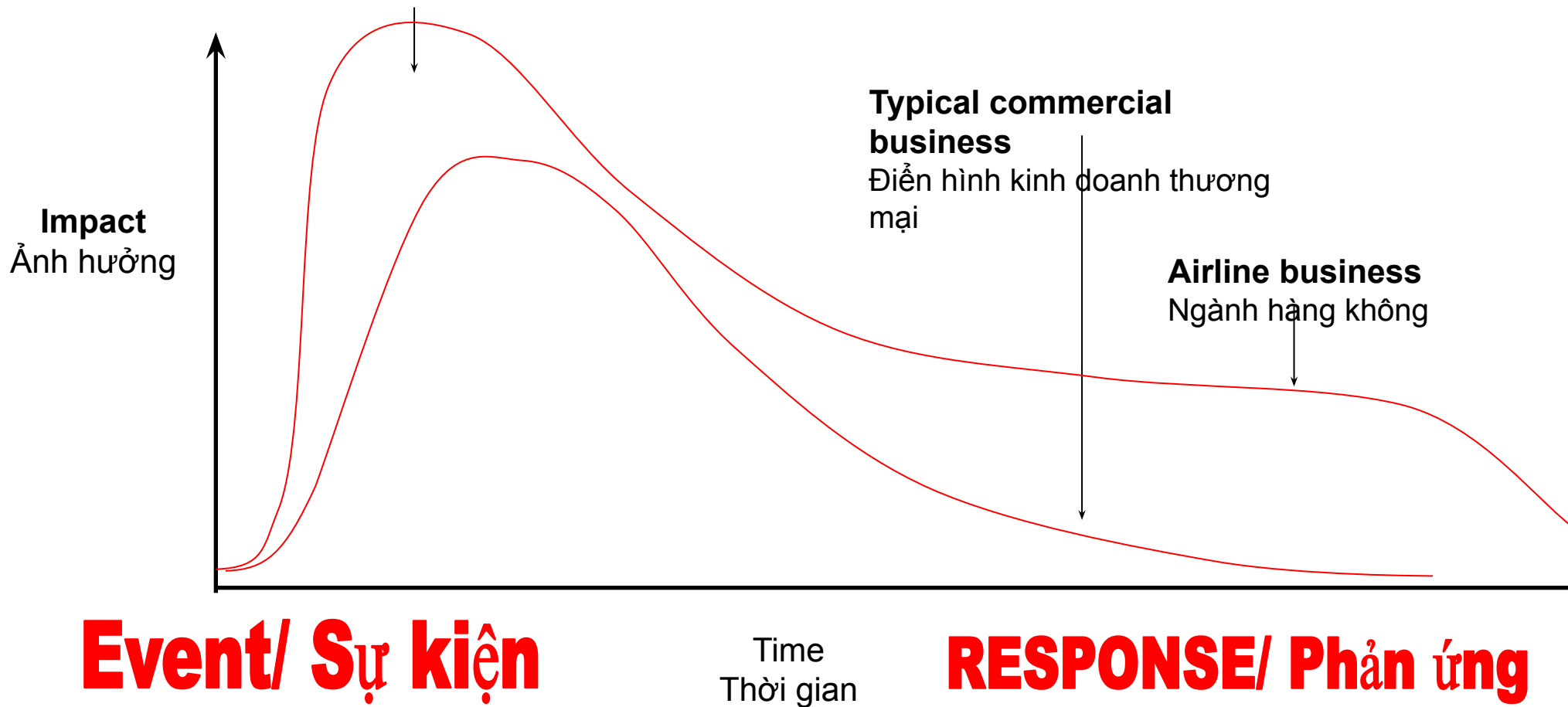
RESPONSE/ Phản ứng

RECOVERY/ Phục hồi

Disruption impact timeline

Dòng thời gian thể hiện ảnh hưởng của gián đoạn

Rapidly developing events/ Sự kiện phát triển nhanh chóng
Early recognition, strong response/ Nhận biết sớm, phản ứng mạnh mẽ.



The 4 phases of BCM

	Risk Reduction	Readiness	Response	Recovery
Aviation emergencies	Operational standards	Plans Training Exercises Response teams	Airline emergency centre IATA Command & Control	Business recovery NOK/crew support Brand management
Site emergencies	Facilities management Work practices	Plans Training Exercises Shift management	Shift manager Crash fire Airline emergency centre Command & Control	Business recovery Staff support Brand management
Workplace emergencies	Building and workplace management	Plans Education Exercises Wardens	Wardens Civil agencies Management oversight	Business recovery Staff support Brand management
Business continuity	Risk profiling Process protection	Plans (BCPs) Communication Exercises Dept managers	Manager BCM Dept Managers Coordination	Business recovery Staff support Market recovery Brand management
Comparisons	• Different skills and focus • Common reporting?	• Similar preparation • Different onsite staff	• Different onsite management • Similar oversight	• Common aim

So sánh 4 R's (hiện tại)

	Giảm bớt	Sẵn Sàng	Cách giải quyết	Hồi phục
Khẩn cấp HK	Tiêu chuẩn hoạt động	Lên kế hoạch (GEMM) Đào tạo Luyện tập Đội phản ứng	CP Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp IATA C&C	Phục hồi kinh doanh NOK/ hỗ trợ đoàn bay Quản lý thương hiệu
Khẩn cấp tại địa điểm	Quản lý cơ sở vật chất Cách làm việc	Kế hoạch (AOP) Đào tạo Luyện tập Quản lý ca	Quản lý ca Phòng cháy chữa cháy Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp C&C	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
Khẩn cấp tại nơi làm việc	Quản lý hạ tầng và nơi làm việc	Kế hoạch (OSH) Giáo dục Luyện tập Giám sát	Giám sát Các tổ chức thương mại Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp Oversight	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
Điều hành liên tục	Lập hồ sơ rủi ro Quy trình bảo vệ	Kế hoạch (BCPs) Truyền thông Luyện tập Quản lý bộ phận	Quản lý liên tục Quản lý bộ phận Nhóm trung tâm điều phối khẩn cấp Điều phối	Phục hồi kinh doanh Hỗ trợ người lao động Quản lý thương hiệu
So sánh	- Các kỹ năng và sự tập trung khác nhau - Báo cáo chung?	- Chuyển bị tương tự - Nhân viên tại chỗ khác nhau	- Quản lý tại chỗ khác nhau - Tương đồng về giám sát	Mục tiêu chung

Introduction to ISO 31 000: 2018

Tiêu chuẩn ISO 31000: 2018

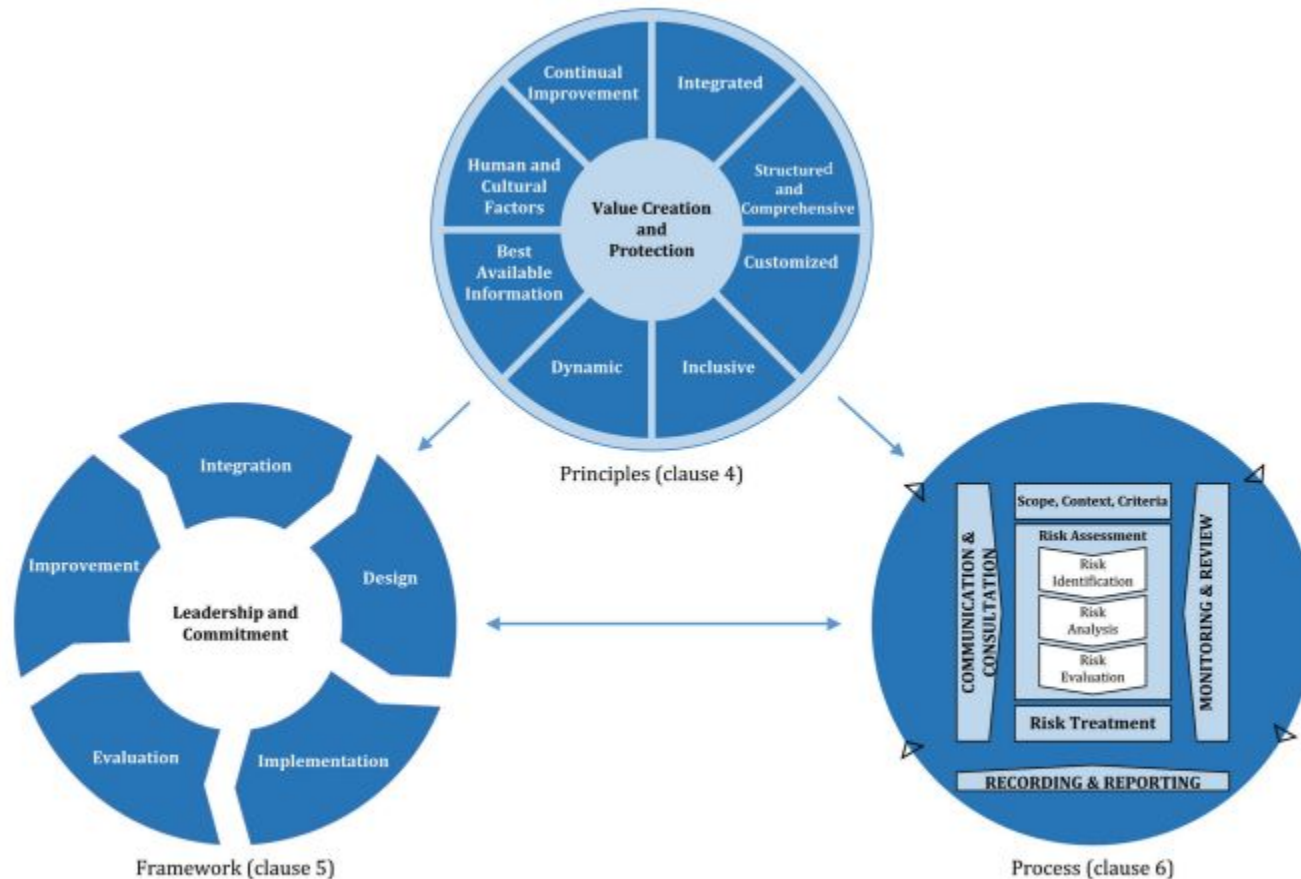


Figure 1 — Principles, framework and process

Using a simple Risk Rating

Sử dụng bảng Đánh giá Rủi ro đơn giản

	Likely (3) Có khả năng	Pos (2) Khả thi	UnL (1) Không có khả năng
High/ cao (3)	High (9)	High (6)	Medium (3)
Med/ trung bình (2)	High (6)	Medium (4)	Low (2)
Low/ thấp (1)	Medium (3)	Low (2)	Low (1)

Keeping it
simple:

Giữ đơn giản

Red/ đỏ = 8

Orange/ Cam = 4

Green/ Xanh = 2

Risk Mapping – Infrastructure failure (example)

OFFSHORE AIRPORT LOCATIONS								
Region	Code	Location	Natural Hazard Profile	Potential Failure of Infrastructure	Potential civil unrest	Terrorist event	Potential Impact to Schedule	Overall score
AMERICA	HNL	Honolulu	H	L	L	M	M	
AMERICA	LAX	Los Angeles	H	L	M	L	L	
AMERICA	SFO	San Francisco	H	L	L	L	L	
ASIA	HKG	Hong Kong	M	L	M	L	H	
ASIA	KIX	Osaka (Kansai)	H	L	L	L	M	
ASIA	NGO	Nagoya	H	L	L	L	M	
ASIA	NRT	Tokyo (Narita)	H	L	L	L	H	
ASIA	SIN	Singapore	L	L	L	L	H	
ASIA	TPE	Taipei	M	L	L	M	M	
AUSTRALIA	BNE	Brisbane	L	L	L	L	L	
AUSTRALIA	CNS	Cairns	L	M	L	L	L	
AUSTRALIA	MEL	Melbourne	L	L	L	L	L	
AUSTRALIA	SYD	Sydney	L	L	L	L	M	
EUROPE	LHR	London	L	L	L	H	L	

Risk Mapping – Infrastructure failure (exercise)

OFFSHORE AIRPORT LOCATIONS								
Region	Code	Location	Natural Hazard Profile	Potential Failure of Infrastructure	Potential civil unrest	Terrorist event	Potential Impact to Schedule	Overall score
HANOI								
HO CHI MINH CITY								
CAM RANH								
PHNOM PENH								
SINGAPORE								
TOKYO								
SAN FRANCISCO								
SYDNEY								
PARIS								

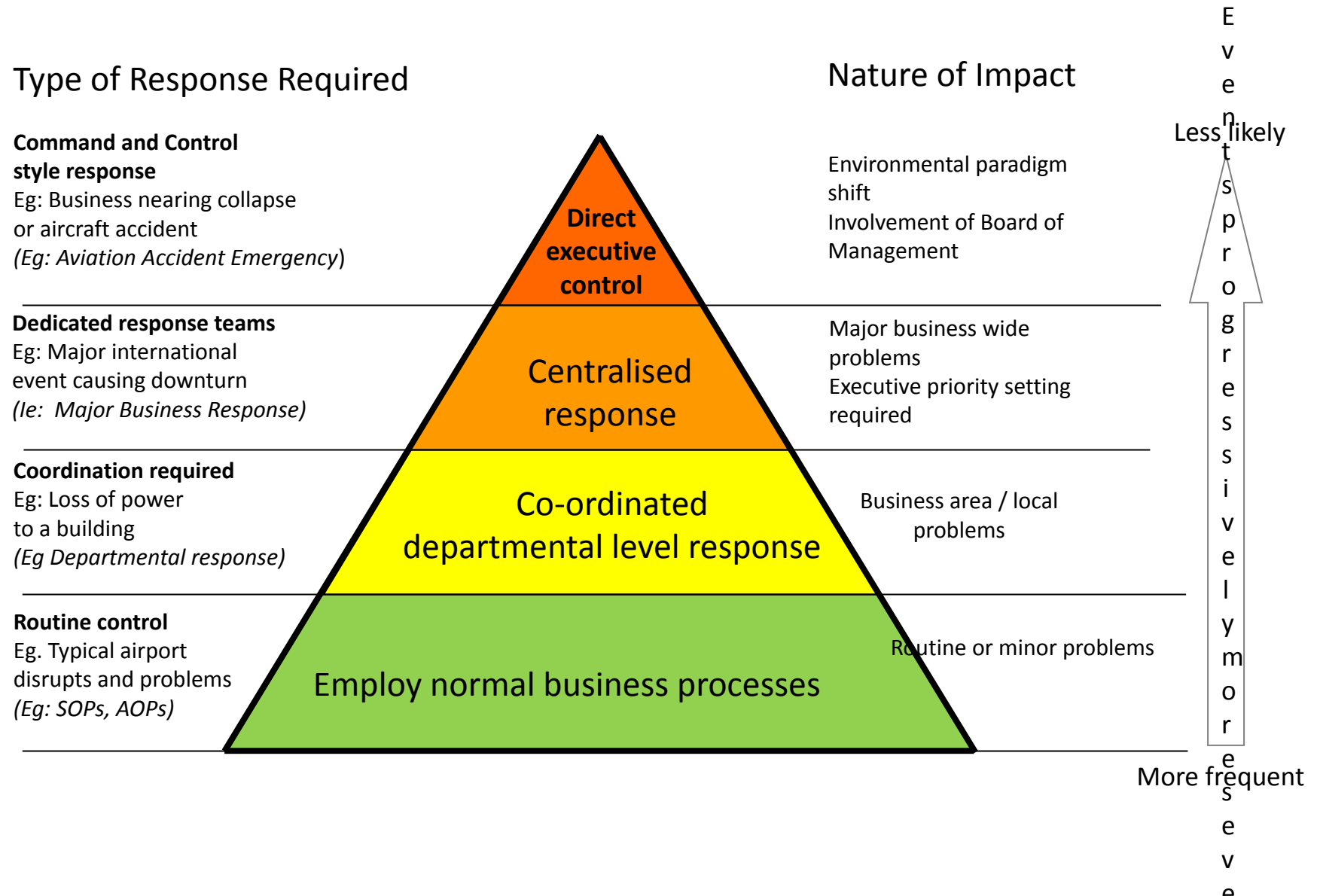
	Likely (3)	Pos (2)	UnL (1)
High (3)	8	8	4
Med (2)	8	4	2
Low (1)	4	2	2

Pandemic Readiness - Exercise

Exercise: Results

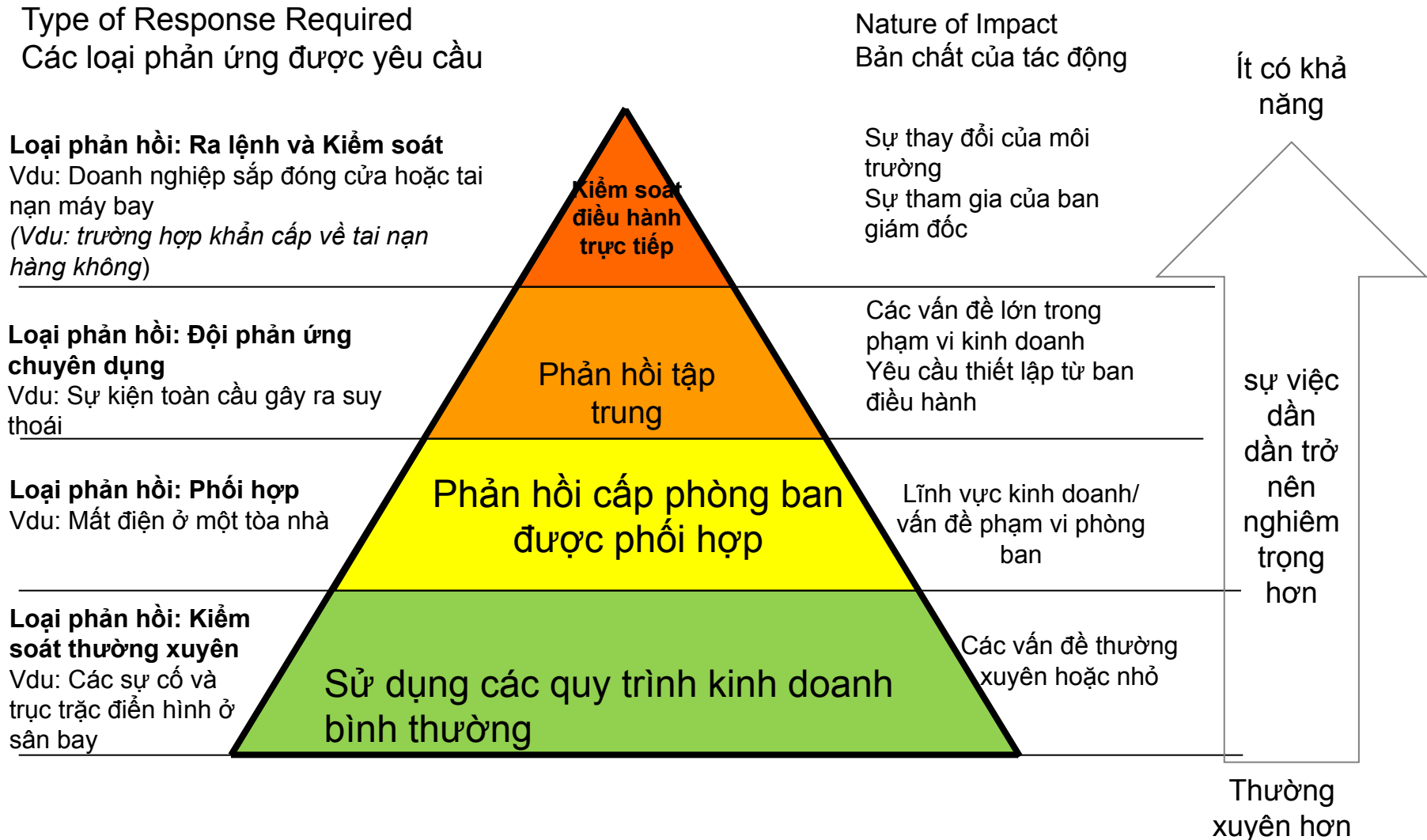
Feature	Existing	Simple solution	Best solution
Risk reduction			
Communication of disruption			
Readiness arrangements			
Team up with?			

Nature of Impacts and Types of Response



Nature of Impacts and Types of Response

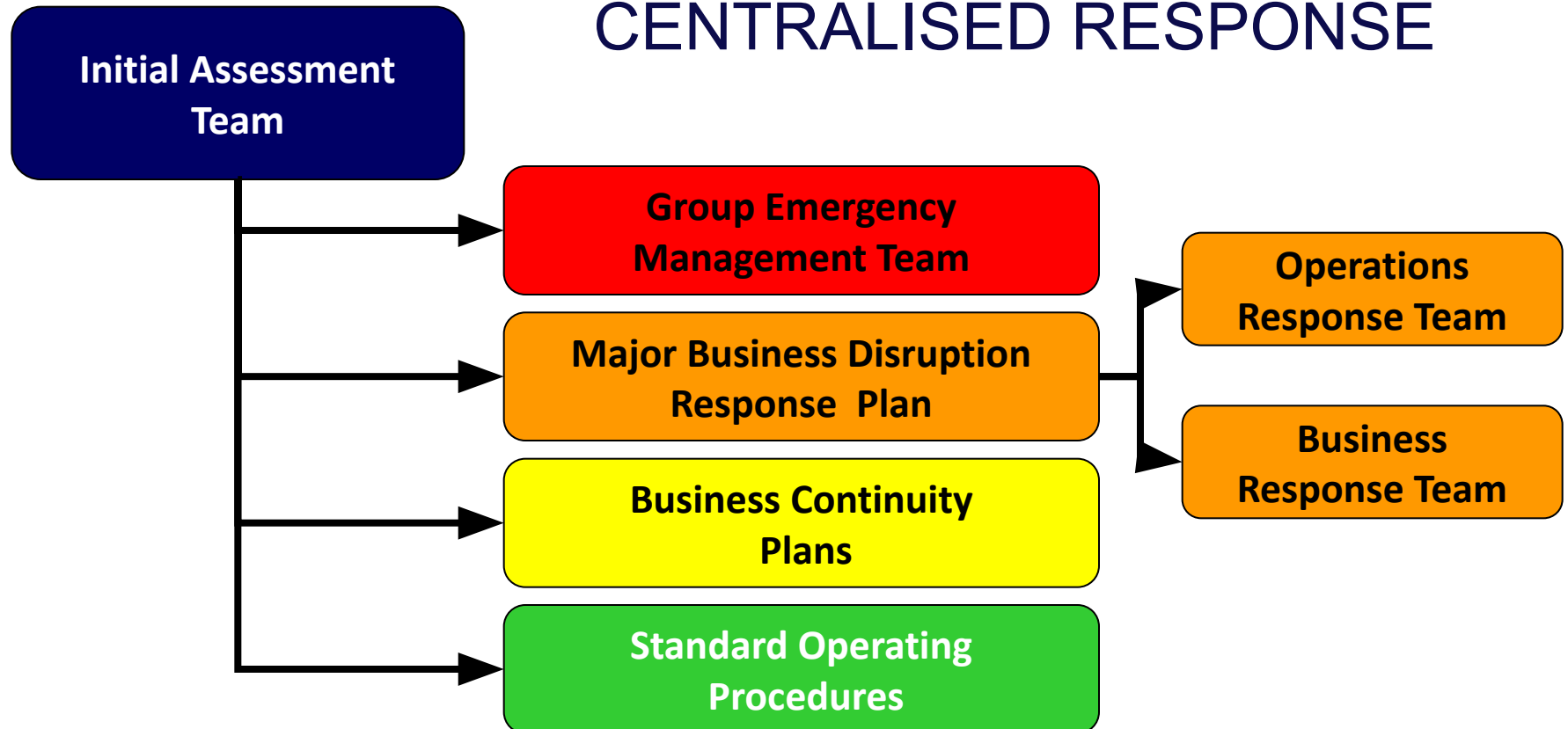
Bản chất của tác động và Các loại phản ứng



Response Initiation and communications



EXECUTIVE CONTROL
CO-ORDINATED RESPONSE
BUSINESS RESPONSE
CENTRALISED RESPONSE



Khởi xướng phản ứng và thông tin liên lạc

Sự cố



ĐIỀU HÀNH ĐIỀU KHIỂN
PHẢN ỨNG ĐƯỢC HỢP LỆ
PHẢN ỨNG KINH DOANH
PHẢN ỨNG TẬP TRUNG

Đội đánh giá ban đầu

Đội quản lý khẩn cấp

Lên kế hoạch ứng phó với gián đoạn kinh doanh

Kế hoạch điều hành liên tục

Quy trình vận hành tiêu chuẩn

Đội phản hồi hoạt động

Đội phản hồi kinh doanh

Response – Group Exercise

Exercise Part : Results discussion

Feature Đặc điểm	First actions Hành động đầu tiên	Priorities as event unfolds Các ưu tiên khi sự kiện xảy ra	Information required Thông tin cần có	Information supplied (Internal) What and who? Thông tin được cung cấp (Nội bộ) Là gì và ai?	Information supplied (external) What and who? Thông tin được cung cấp (Công bố) Cái gì và ai?
Major power outage (Hub)/ Sự cố mất điện					
Central IT outage/ Hệ thống CNTT ngừng hoạt động					
Extreme weather/ Thời tiết khắc nghiệt					
Report of terrorist act affecting a VNA aircraft and PAX/ Báo cáo về hành động khủng bố ảnh hưởng đến VNA và hàng khách					

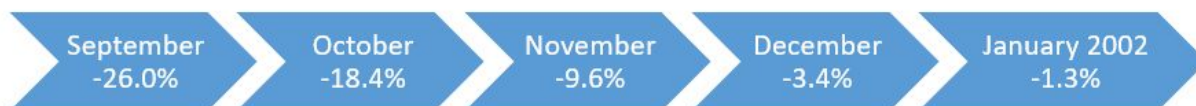
Recovery phase

Disruptions to the Canadian airline industry

(Percentages indicate year-over-year changes)

2001 – September 11 events in the United States

A sudden 26.0% drop of passengers followed by a gradual recovery.



2003 – SARS (severe acute respiratory syndrome) outbreak

A gradual decline of passengers reaching a 26.0% decrease in May, followed by a gradual recovery.



2020 – COVID-19 pandemic

A steep decline, initially falling to 97.0% fewer passengers than the previous year.



Source: Monthly Civil Aviation Survey (5026), table 23-10-0079-01.



[Volver a historias](#)

Cathay Pacific honoured for showing leadership during SARS

Miércoles 5 de noviembre de 2003 —

Cathay Pacific Airways was last night honoured by the travel industry for demonstrating outstanding leadership and initiative in efforts to help Hong Kong and the region recover from the effects of SARS.

“Cathay Pacific got up-and-running, but not just to protect itself,” the TTG Honours citation said. “It shows acceptance of losses as part of doing business – but also that the bigger loss may be to lose the respect and goodwill of one's home base if one does not carry oneself well during a crisis.”

*“Cathay Pacific drove many ingenious initiatives
TTG also credited Flying Without Fear, “a communications drive to bust the fear of air travel,”*

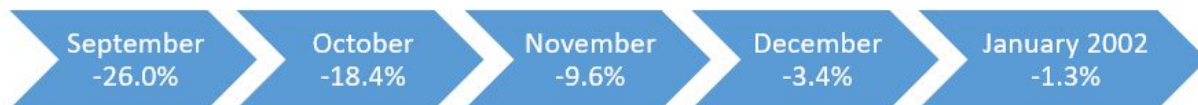
Giai đoạn phục hồi

Disruptions to the Canadian airline industry

(Percentages indicate year-over-year changes)

2001 – September 11 events in the United States

A sudden 26.0% drop of passengers followed by a gradual recovery.



2003 – SARS (severe acute respiratory syndrome) outbreak

A gradual decline of passengers reaching a 26.0% decrease in May, followed by a gradual recovery.



2020 – COVID-19 pandemic

A steep decline, initially falling to 97.0% fewer passengers than the previous year.



Source: Monthly Civil Aviation Survey (5026), table 23-10-0079-01.



[Volver a historias](#)

Cathay Pacific honoured for showing leadership during SARS

Miércoles 5 de noviembre de 2003 —

Cathay Pacific Airways was last night honoured by the travel industry for demonstrating outstanding leadership and initiative in efforts to help Hong Kong and the region recover from the effects of SARS.

“Cathay Pacific đã thiết lập và điều hành, nhưng không chỉ để bảo vệ chính mình,” trích dẫn của TTG Honors cho biết. “Nó cho thấy sự chấp nhận thua lỗ như một phần của hoạt động kinh doanh - nhưng cũng cho thấy rằng sự mất mát lớn hơn có thể là mất đi sự tôn trọng và thiện chí của cơ sở gia đình nếu một người không tự xử lý tốt trong một cuộc khủng hoảng.”

“Cathay Pacific đã thúc đẩy nhiều sáng kiến tài tình

TTG cũng ghi nhận Bay không sợ hãi, “một động lực liên lạc để xóa tan nỗi sợ hãi về du lịch hàng không,”

Change Point = Opportunities
Thay đổi = Cơ hội

危機 危機



Reference: Civil Air Navigation Services Organisation (CANSO)

Pandemic Recovery - Exercise

Exercise Part 1: Results

Feature/ đặc điểm	Worst case/ trường hợp xấu nhất	Most likely case/ rất có khả năng xảy ra	Best case/ trường hợp tốt nhất
Timeline/ thời gian			
Travel demand (domestic) Nhu cầu di chuyển nội địa			
Travel demand (international) Nhu cầu di chuyển quốc tế			

IATA (July)

<https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-07-28-02/>

- **Geneva** - The International Air Transport Association (IATA) released an updated global passenger forecast showing that the recovery in traffic has been slower than had been expected.
- In the base case scenario:
- Global passenger traffic (revenue passenger kilometers or RPKs) will not return to pre-COVID-19 levels until 2024, a year later than previously projected.
- The recovery in short haul travel is still expected to happen faster than for long haul travel. As a result, passenger numbers will recover faster than traffic measured in RPKs. Recovery to pre-COVID-19 levels, however, will also slide by a year from 2022 to 2023. For 2020, global passenger numbers (enplanements) are expected to decline by 55% compared to 2019, worsened from the April forecast of 46%.
- **Weak consumer confidence:** While pent-up demand exists for VFR (visiting friends and relatives) and leisure travel, consumer confidence is weak in the face of concerns over job security and rising unemployment, as well as risks of catching COVID-19. Some 55% of respondents to IATA's June passenger survey don't plan to travel in 2020.

IATA (Tháng 7)

<https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-07-28-02/>

- **Geneva** - Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA) đã công bố dự báo cập nhật về lượng hành khách toàn cầu cho thấy sự phục hồi giao thông chậm hơn so với dự kiến.
- Trong trường hợp cơ sở kịch bản:
- Lưu lượng hành khách toàn cầu (km hành khách doanh thu hoặc RPK) sẽ không trở lại mức trước COVID-19 cho đến năm 2024, muộn hơn một năm so với dự kiến trước đây.
- Sự phục hồi trong hành trình ngắn vẫn được cho là sẽ diễn ra nhanh hơn so với đi đường dài. Do đó, số lượng hành khách sẽ phục hồi nhanh hơn so với lưu lượng được đo bằng RPK. Tuy nhiên, sự phục hồi về mức trước COVID-19 cũng sẽ giảm một năm từ 2022 đến 2023. Vào năm 2020, số lượng hành khách toàn cầu (trên các hành trình) dự kiến sẽ giảm 55% so với năm 2019, xấu đi so với dự báo tháng 4 là 46%. .
- **Niềm tin của người tiêu dùng thấp:** Trong khi nhu cầu về VFR (thăm bạn bè và người thân) và du lịch giải trí vẫn tồn tại, niềm tin của người tiêu dùng vẫn yếu khi đối mặt với những lo ngại về an ninh việc làm và tỷ lệ thất nghiệp gia tăng, cũng như rủi ro nhiễm COVID-19. Khoảng 55% người trả lời cuộc khảo sát hành khách vào tháng 6 của IATA không có kế hoạch đi du lịch vào năm 2020.

Pandemic Recovery - Exercise

Exercise Part 2: Results

Feature/ đặc điểm	People/ Con người	Processes/ Quy trình
Tasks/ nhiệm vụ		
Challenges/ thách thức		
Risks/ Rủi ro		
Other issues/ Các vấn đề khác		

Guidance/ hướng dẫn



[Home](#) > [Programs](#) > [COVID-19: All resources](#) > [Safely Restarting Operations](#)

PROGRAMS

[COVID-19: All resources](#) >

[Safely Restarting Operations](#)

[Safely Reopening Borders](#)

[Restart to Recovery](#)

[Cargo](#) >

[Passenger Experience](#) >

[Distribution & Payment](#) >

[Environment](#) >

[Safety](#) >

[Operations & Infrastructure](#) >

[Aviation Security](#) >

[The Innovation Hub](#) >

Safely Restarting the Aviation Industry



In order to safely restart the aviation system, airlines and their supply chain partners (airports, ANSP, ground handlers) need to be ready and meet regulatory requirements to resume and maintain operations throughout the recovery. This also requires having sufficient capacity to meet the recovering demand.

This guidance material is meant to assist aircraft operators and their supply chain partners in these efforts.

[resources](#) >

[Passenger Experience & Facilitation](#) >



Global passenger traffic is expected to double by 2037. Accommodating this fascinating growth is a major challenge for the air transport industry and governments. It will require new standards, harmonized regulations and adequate infrastructure. IATA works with airlines, governments, industry associations and Strategic Partners towards an end-to-end passenger experience that is secure, seamless and efficient while lowering industry costs.

 Industry's response to the COVID-19 crisis

<https://www.iata.org/en/programs/covid-19-resources-guidelines/safely-restarting/>



Questions – Comments – 2 more slides

Summary/ Tóm tắt

Likelihood of disruption events reduced/

Khả năng xảy ra sự kiện gián đoạn giảm

Customer impact minimised/ giảm thiểu tác động của hàng khách

Commercial impact minimised/ giảm thiểu tác động của thương mại

Full recovery expedited/ phục hồi hoàn toàn một cách nhanh chóng



Summary/ tóm tắt

There will always be unforeseen disruptions

Reduction – Readiness – Response – Recovery

Build a framework that embeds BCM thinking within the business decision making.

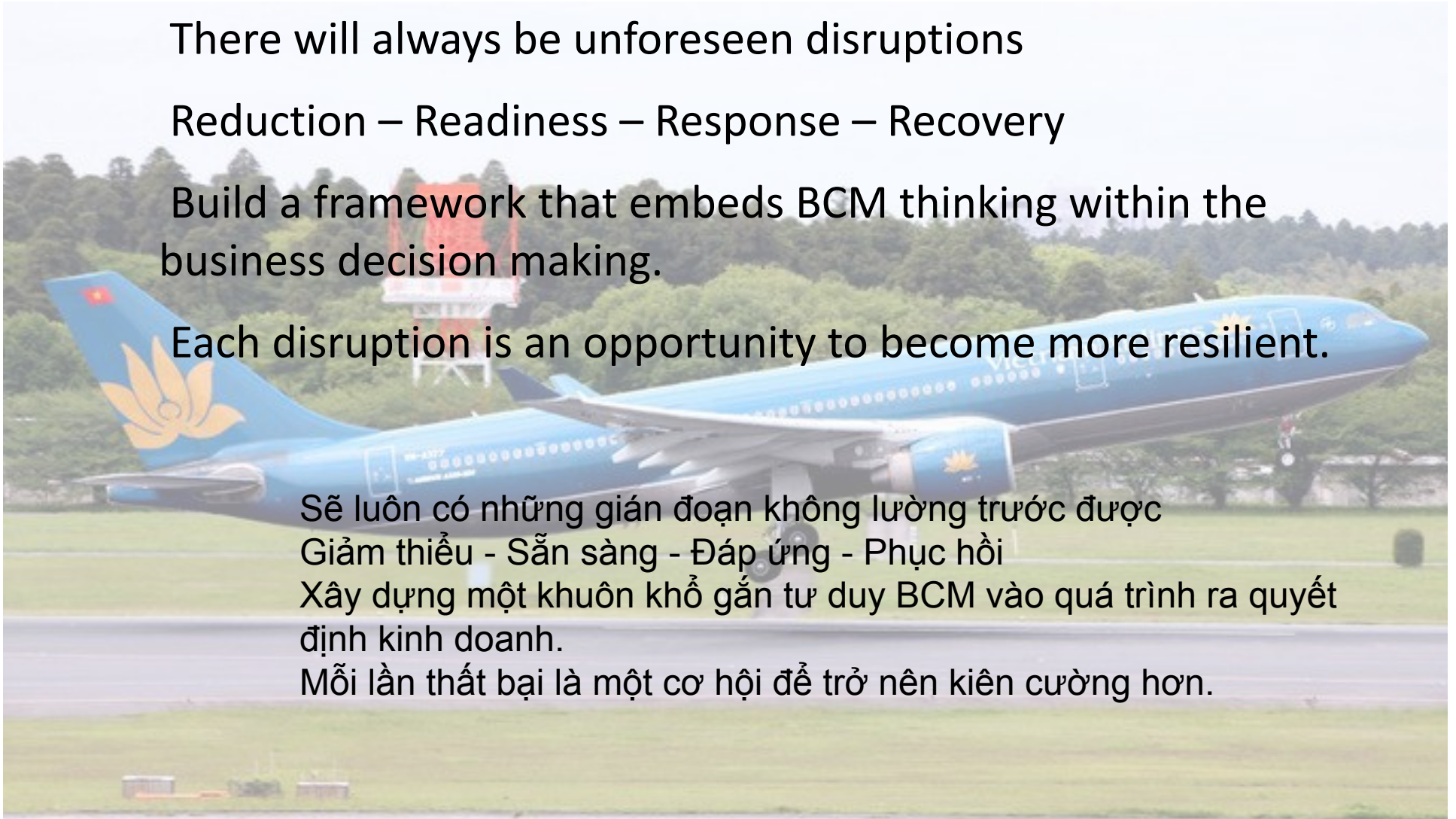
Each disruption is an opportunity to become more resilient.

Sẽ luôn có những gián đoạn không lường trước được

Giảm thiểu - Sẵn sàng - Đáp ứng - Phục hồi

Xây dựng một khuôn khổ gắn tư duy BCM vào quá trình ra quyết định kinh doanh.

Mỗi lần thất bại là một cơ hội để trở nên kiên cường hơn.





Thank you
Cảm ơn!