



# ATLAS ENERGY PUBLIC COMPANY LIMITED

## เอกสารสนับสนุน

### เรื่อง

## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ บริษัท แอตลาส เอ็นเนอจี จำกัด (มหาชน)

#### ประวัติการแก้ไข

02	9 พฤศจิกายน 2565	- เปลี่ยนหน่วยงานที่รับผิดชอบ จากเดิมเป็น สำนักเลขานุการบริษัท เปลี่ยนเป็นส่วนบริหารความเสี่ยง และเปลี่ยนรหัสหน่วยงานจากเดิม 189000005 เป็น 189000046 - เปลี่ยนรหัสเอกสาร จาก 189000005-SD-026 เป็น 189000046-SD-007 - แก้ไขข้อความ จาก "ฝ่ายตรวจสอบภายใน" เป็น "ส่วนตรวจสอบภายใน" (หน้า 8) - แก้ไขข้อความ จาก "แผนกธุรการ" เป็น "ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล" (หน้า 11)
01	24 สิงหาคม 2565	- แปรสภาพบริษัท โดยใช้ชื่อภาษาไทยคือ "บริษัท แอตลาส เอ็นเนอจี จำกัด (มหาชน)" และ ชื่อภาษาอังกฤษคือ "ATLAS ENERGY PUBLIC COMPANY LIMITED"
00	9 เมษายน 2564	จัดทำครั้งแรก
<b>แก้ไขครั้งที่</b>	<b>วันที่บังคับใช้</b>	<b>รายละเอียดการแก้ไข</b>



# นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

## 1. วัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

### 1.1 นิยามการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ คือ แนวทางในการกำหนดนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติการหยุดชะงัก องค์กรยังสามารถดำเนินการให้บริการอย่างต่อเนื่องในเวลาที่เหมาะสม

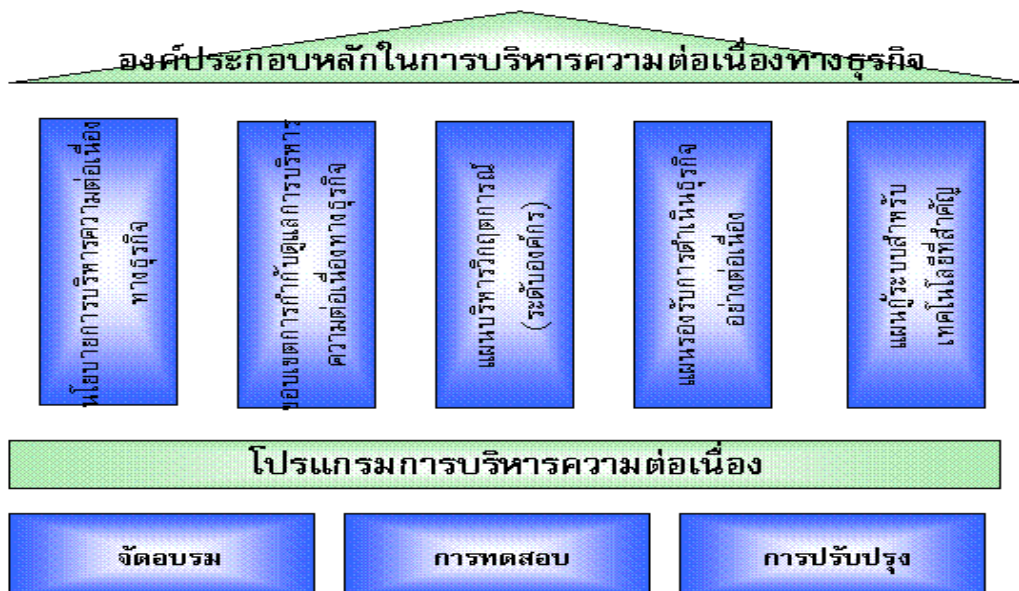
### 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

บริษัท แอดลาส เอ็นเนอจี จำกัด (มหาชน) ต่อไปนี้เรียกว่า "บริษัท" มุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องที่มีประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ภัยพิบัติที่อาจส่งผลกระทบต่อการหยุดชะงักของกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และการให้บริการของบริษัท เพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสีย ปกป้อง ป้องกันการเสียชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของบริษัท ในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน สามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจได้ ดังนี้

- (1) ลดระยะเวลาในการหยุดชะงักในการให้บริการ
- (2) บริษัทสามารถกลับมาดำเนินธุรกิจได้อย่างปกติภายในระยะเวลาที่เหมาะสมภายหลังจากเหตุการณ์หยุดชะงักในการปฏิบัติการ
- (3) จำกัดความเสียหายต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ที่อาจได้รับจากเหตุการณ์ภัยพิบัติที่ส่งผลให้บริษัท ต้องหยุดดำเนินงาน

### 1.3 ขอบเขตของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่มีประสิทธิผล ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ดังนี้



รูปที่ 1 :

องค์ประกอบหลักในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

เพื่อให้การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลักข้างต้น บริษัทต้องดำเนินการให้มีกระบวนการในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจดังนี้

1.3.1 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ประกอบด้วย การวิเคราะห์ และประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และจุดอ่อนที่สำคัญ โดยคำนึงถึงผลกระทบ และความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

1.3.2 การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Assessment) ประกอบด้วย การวิเคราะห์ และประเมินผลกระทบจากการหยุดชะงักทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของบริษัท

1.3.3 การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Strategy Development) ประกอบด้วย การกำหนดทางเลือกของกลยุทธ์การกู้คืนการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อช่วยลดความเสี่ยง และกอบกู้สถานการณ์จากเหตุการณ์ภัยพิบัติ

1.3.4 การจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Plan Development) เพื่อให้ได้แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ครอบคลุมธุรกรรมงานที่สำคัญ โดยการกำหนดขั้นตอนรายละเอียดการดำเนินการที่จำเป็น เพื่อช่วยให้ธุรกรรมงานที่สำคัญสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง หรือกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสม

1.3.5 การฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Plan Training) เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ รวมทั้งฝึกฝนให้สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนของแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจได้

1.3.6 การทดสอบแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Plan Testing) เพื่อให้บริษัท มั่นใจว่าแผนการบริหารความต่อเนื่องสามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง และตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.3.7 การทบทวนแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Plan Maintenance) เพื่อให้บริษัท มีการทบทวนแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และทันสมัยอยู่เสมอ

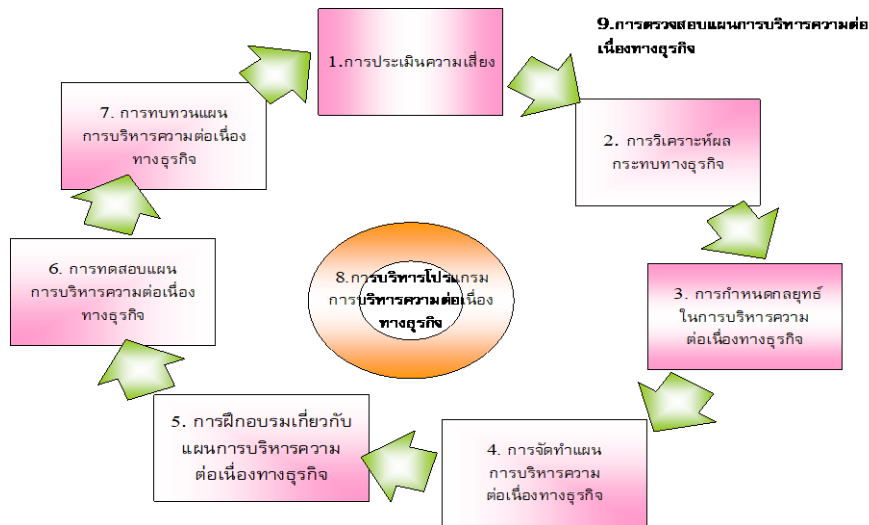
1.3.8 การบริหารโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Program Management) เป็นการบริหารจัดการ รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติงานกระบวนการต่างๆ ของแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่กล่าวถึงข้างต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

1.3.9 การตรวจสอบแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Plan Audit) เป็นการสอบทานอย่างอิสระ เพื่อให้บริษัท เชื่อมั่นว่า กระบวนการกำกับดูแลการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท ได้มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพอย่างเพียงพอในการป้องกันความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้นจากการหยุดชะงักของการดำเนินการทางธุรกิจ



# นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ภาพต่อไปนี้จะแสดงกระบวนการการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



## 2. กระบวนการการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

### 2.1 การประเมินความเสี่ยง

2.1.1 การประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ และมีผลต่อความสำเร็จของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ การประเมิน หรือการจำลองความเสี่ยง (Threat Scenario) ที่ไม่เหมาะสม อาจทำให้แผนการบริหารความต่อเนื่องขาดความสมบูรณ์ได้

2.1.2 บริษัท ควรจำลองความเสี่ยงที่มีแนวโน้มความเป็นไปได้สูงที่จะทำให้เกิดการหยุดชะงักในกระบวนการทางธุรกิจ และส่งผลต่อความคาดหวังของลูกค้า (ทั้งลูกค้าภายในบริษัท และลูกค้าภายนอกบริษัท)

2.1.3 ความเสี่ยง หรือเหตุการณ์ร้ายแรง (Threat) สามารถเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ ซึ่งรวมถึงเหตุการณ์ที่เกิดจากการก่อการร้าย ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และปัญหาทางด้านเทคนิคคอมพิวเตอร์ ซึ่งบริษัท ควรวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นการพิจารณาที่ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผลิตภัณฑ์ และบริการของบริษัท และความน่าจะเป็นของการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น

2.1.4 การประเมินความเสี่ยงควรรวมถึงสถานที่ และสาธารณูปโภค โดยอาจพิจารณาเหตุการณ์จำลองที่รุนแรงที่สุด อาทิเช่น เหตุการณ์ดีทกอล่ม หรือการสูญเสียพนักงาน

### 2.2 การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ

2.2.1 บริษัท ดำเนินการประเมินผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis) ต่อผลิตภัณฑ์ และบริการของบริษัท เพื่อระบุธุรกรรมงานที่สำคัญ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายใน และภายนอก กิจกรรม หรือกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งนี้อาจก่อให้เกิดการหยุดชะงักการดำเนินการ (Single Point of Failure) ระยะเวลาหยุดดำเนินการที่ยอมรับได้ (Maximum allowable downtime : MAO) และลำดับความสำคัญ และระยะเวลา (Priority and Timeframes) ที่ใช้ในการฟื้นฟูธุรกรรมงานที่สำคัญ รวมถึงทรัพยากรต่างๆ และโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่จำเป็นต่อการให้บริการได้ตามปกติของบริษัท ทั้งนี้ "ธุรกรรมงานที่สำคัญ" (Mission Critical Activities) หมายถึง ธุรกรรมงานที่สำคัญที่ต้องดำเนินการภายใต้ระยะเวลาที่จำกัด (Time-Critical



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

Activities) โดยหากมีการหยุดชะงัก จะส่งผลให้เกิดความเสียหาย และผลกระทบต่อบริษัท อย่างรุนแรงสูงสุดในช่วงระหว่างวันที่เกิดเหตุการณ์ภัยพิบัติ และวันต่อมา

2.2.2 การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ ควรพิจารณาองค์ประกอบให้ครอบคลุมทั้ง 2 มิติต่อไปนี้

- (1) ผลិតภัณฑ์ และบริการของบริษัท
- (2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของบริษัท (รวมถึงหน่วยงานที่สนับสนุนงานทางธุรกิจ)

2.2.3 หน่วยงานธุรกิจซึ่งเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ของบริษัท ต้องดำเนินการระบุกิจกรรมงานที่สำคัญ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายใน และภายนอก รวมถึงจุดอ่อนต่างๆ ในห่วงโซ่ผลิตภัณฑ์ (Product Value Chain) และทำการตกลงร่วมกันกับหน่วยงานที่สนับสนุนงานทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่างๆ ซึ่งได้แก่ ระดับความเสี่ยง ผลกระทบ และระยะเวลาหยุดดำเนินงานนานที่สุดที่ยอมรับได้ หากบริษัท จำเป็นต้องหยุดดำเนินการ (Maximum Allowable Outage : MAO) ระยะเวลาในการเรียกคืนการดำเนินงาน (Recovery Time Objectives : RTO) และข้อมูลที่ธุรกิจยอมให้สูญเสียได้ (Recovery Point Objectives : RPO)

2.2.4 บริษัท ดำเนินการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นใหม่ โดยให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการของการขออนุมัติผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Approval Process)

2.2.5 ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการกำหนด MAO, RTO และ RPO ได้แก่

- (1) ผลกระทบของการหยุดชะงัก-ด้านการเงิน ลูกค้า ชื่อเสียง และด้านกฎหมาย และกฎข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล
- (2) ศักยภาพของโครงสร้างพื้นฐาน และระบบของบริษัท ณ ปัจจุบัน
- (3) ความเป็นไปได้ด้านเทคนิคของกลยุทธ์การกู้คืนการดำเนินงานที่เหมาะสม
- (4) ต้นทุนของกลยุทธ์ที่จะใช้ในการกู้คืนการดำเนินงานที่เหมาะสม

2.2.6 การประเมินผลกระทบทางธุรกิจต้องพิจารณาผลกระทบของการหยุดชะงักต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ภายใต้มิติต่างๆ ดังนี้

ด้านการเงิน (Financial Impact)	ด้านลูกค้า (Customer Impact)	ด้านชื่อเสียง (Reputation Impact)	ด้านกฎหมาย/ข้อกำหนด ของหน่วยกำกับดูแล (Legal/Regulatory Impact)
ความเสียหายที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่องบกำไร ขาดทุน หรืองบดุลของ บริษัท	ผลกระทบที่ส่งผลการ ให้บริการแก่ลูกค้า หรือ การทำธุรกรรมของบริษัท	ผลกระทบที่ส่งผลต่อ ชื่อเสียงของบริษัท ทั้งใน ประเทศ และต่างประเทศ ทั้งนี้ รวมถึงทัศนคติของ หน่วยงานที่กำกับดูแล ธุรกิจ หรือกิจกรรมของ บริษัท	บริษัทไม่สามารถปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงานที่ กำกับดูแล นโยบาย และ ระเบียบวิธีปฏิบัติ



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.2.7 การจัดลำดับผลกระทบสามารถจำแนกได้เป็น 5 ระดับ ซึ่งได้แก่

ระดับ 5 = ผลกระทบอย่างร้ายแรงที่สุด (Catastrophic)

ระดับ 4 = ผลกระทบอย่างร้ายแรง (Major)

ระดับ 3 = ผลกระทบที่มีสาระสำคัญอย่างยิ่ง (Significant)

ระดับ 2 = ผลกระทบที่มีสาระสำคัญ (Important)

ระดับ 1 = ผลกระทบที่มีสาระสำคัญในระดับต่ำ (Low)

2.2.8 รายละเอียดของกฎเกณฑ์ในการจัดลำดับการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ โดยกำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับมอบหมาย สามารถเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ดังกล่าวได้ตามความเหมาะสม

### 2.3 การกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.3.1 การพัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทางเลือกของกลยุทธ์การกู้คืนการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อช่วยลดความเสี่ยง และกอบกู้สถานการณ์จากเหตุการณ์ภัยพิบัติ

2.3.2 หน่วยธุรกิจ และหน่วยงานที่สนับสนุนงานทางธุรกิจ รับผิดชอบต่อการระบุทางเลือกของกลยุทธ์การกู้คืนการดำเนินงานที่เหมาะสมจากเหตุการณ์ภัยพิบัติ สำหรับผลิตภัณฑ์ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยธุรกิจ

2.3.3 ปัจจัยที่ใช้พิจารณาในการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่สำคัญ ประกอบด้วย การหยุดชะงักที่ส่งผลกระทบในวงกว้าง (Wide Area Disruption) ความเสี่ยงจากการรวมสถานที่ปฏิบัติงาน (Concentration Risk) และความเสี่ยงจากการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกองค์กร (Outsourcing Risk) เป็นต้น

### 2.4 การจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.4.1 การจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงรายละเอียดการดำเนินงานที่จำเป็น เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานในหน่วยธุรกิจ และหน่วยปฏิบัติการสามารถดำเนินการต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อช่วยให้ธุรกิจดำเนินงานที่สำคัญสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสม

2.4.2 แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ คือ แผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กำหนดขั้นตอน และกระบวนการทำงาน การเรียกคืนการดำเนินงานของธุรกิจดำเนินงานที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ และบริการของบริษัทให้กลับสู่ภาวะปกติ โดยปกติแผนงานจะครอบคลุมถึงบุคลากร ทรัพยากร และกระบวนการที่จำเป็นต่อการกู้คืนธุรกิจดำเนินงานที่สำคัญ (Mission Critical Activities) เพื่อให้บริษัทจะสามารถปฏิบัติงานตามภาระผูกพันที่เกี่ยวข้องกับบริการ และผลิตภัณฑ์ได้อย่างต่อเนื่อง

2.4.3 แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประกอบด้วย 3 แผนงาน ดังนี้

(1) แผนการสื่อสารความในภาวะวิกฤติ (Crisis Communication Plan)

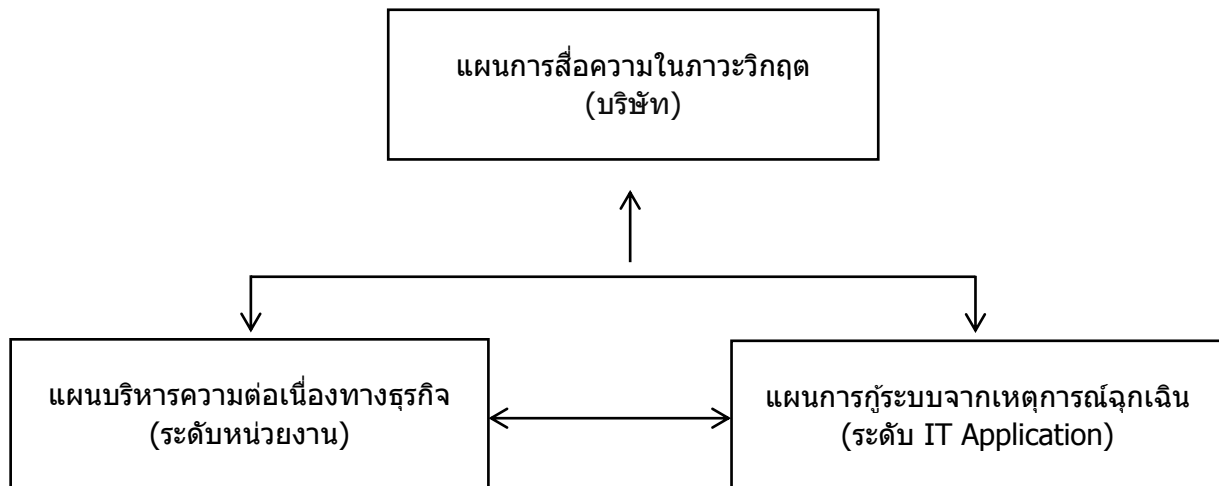
(2) แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business continuity Plan)

(3) แผนการกู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan)

เนื้อหา และรายละเอียดของแต่ละแผนงานจะขึ้นอยู่กับลักษณะ ขนาด ความซับซ้อนของหน่วยงานต่างๆ ภายในบริษัท ข้อมูลความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Appetite) และสภาพแวดล้อมของบริษัท โดยความเกี่ยวข้องของทั้ง 3 แผนงาน สามารถแสดงได้ดังรูปภาพดังต่อไปนี้



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



### 2.4.4 แผนการสื่อสารความในภาวะวิกฤต (Crisis Communication Plan)

แผนการสื่อสารความในภาวะวิกฤต เป็นแผนการที่กำหนดวิธีการรับมือ และจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในภาวะเหตุการณ์ภัยพิบัติที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท รวมถึงการกำหนด กระบวนการในการติดต่อสื่อสารเพื่อการตัดสินใจจากข้อมูลพื้นฐานที่เพียงพอ ภายใต้เงื่อนไขของสถานการณ์ฉุกเฉิน ซึ่งโดยทั่วไป คณะผู้บริหารวิกฤตการณ์ (Crisis Management Team) จะเป็นผู้ทำการตัดสินใจหากเกิดเหตุการณ์ภัยพิบัติขึ้น โดยบริษัทจะมีการกำหนดโครงสร้างของการติดต่อสื่อสารในภาวะฉุกเฉิน

### 2.4.5 แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan)

แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง คือ เครื่องมือที่ช่วยลดความเสี่ยงที่บริษัทนำมาปฏิบัติใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการในธุรกิจที่สำคัญของบริษัทจะถูกกู้คืนสู่สภาวะปกติภายใต้ระยะเวลาที่เหมาะสม ในช่วงเหตุการณ์ภัยพิบัติ และทำให้บริษัทสามารถให้บริการ และผลิตภัณฑ์ หรือภาระ ผูกผันต่างๆ ได้อย่างต่อเนื่อง แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องจะระบุเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงักของกระบวนการทำงาน และระบบงาน รวมทั้งกำหนดแนวทาง และกระบวนการที่จำเป็นต่อการกู้คืนการปฏิบัติงาน สู่สภาวะปกติ (ตัวอย่างของเหตุการณ์ภัยพิบัติที่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก ได้แก่ เหตุการณ์ไฟไหม้ ระเบิด การก่อการร้าย ระบบเครือข่ายล่ม และอื่นๆ)

2.4.6 แผนการกู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan) แผนการกู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน ครอบคลุมถึง ข้อมูล อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และโปรแกรม (Hardware and Software) ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน และการกอบกู้ธุรกิจที่สำคัญของบริษัทในสถานการณ์ฉุกเฉิน

2.4.7 หน่วยธุรกิจ และหน่วยงานที่สนับสนุนงานทางธุรกิจ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อฟื้นฟูธุรกิจที่สำคัญ อันเกิดจากเหตุภัยพิบัติต่างๆ ในส่วนที่แต่ละหน่วยงานต้องรับผิดชอบ

2.4.8 การจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจจะจัดทำอยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งบริษัทเพื่อสะดวกในการใช้งาน และง่ายต่อการทำความเข้าใจรูปแบบมาตรฐานของแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

### 2.5 การฝึกอบรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.5.1 บริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้กับบุคลากรของบริษัทเพื่อให้ทุกคนรับทราบถึงบทบาท และหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องในโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ตลอดจนการฟื้นฟูจากเหตุการณ์ภัยพิบัติ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ และการประยุกต์ใช้การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

### 2.6 การทดสอบแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.6.1 ทุกๆ หน่วยงานในบริษัทควรทำการทดสอบแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เว้นแต่จะระบุไว้เป็นอย่างอื่นในแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

### 2.7 การทบทวนแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.7.1 หน่วยงานทางธุรกิจ และหน่วยงานที่สนับสนุนงานทางธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ โดยควรปรับปรุงเมื่อเกิดกรณีดังต่อไปนี้

- (1) การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ (Introduction of New Products)
- (2) การเปลี่ยนแปลงบุคลากร (Change of Personnel)
- (3) การใช้ระบบงาน หรือเทคโนโลยีใหม่ (Implementation of New Systems and Technologies)
- (4) การเปลี่ยนแปลงสถานที่ตั้ง (Change in location)
- (5) การเปลี่ยนแปลง หรือการแต่งตั้งผู้ให้บริการภายนอกรายใหม่ (Change/Appointment of New External Service Providers)
- (6) การเปลี่ยนแปลงขั้นตอน/กระบวนการปฏิบัติงาน (Changes in Processes)
- (7) การควบ หรือรวมกิจการ (Merger and Acquisition)

2.7.2 เนื่องจากระบบการปฏิบัติงานของบริษัทส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก ดังนั้น เรื่องที่บริษัทควรให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษ ได้แก่

- (1) กระบวนการพัฒนาระบบ และการบริหารโครงการ (System Development Lifecycle & Project Management) ในการพัฒนา หรือจัดหาระบบงานใหม่ อย่างน้อยควรระบุถึงประเด็นดังต่อไปนี้
  - (1.1) ความต้องการของหน่วยธุรกิจเกี่ยวกับการกอบกู้ และฟื้นฟูเหตุการณ์ภัยพิบัติเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติ
  - (1.2) ข้อมูลสำรอง และสถานที่ในการจัดเก็บข้อมูล
  - (1.3) อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมต่างๆ ที่จำเป็นในที่ตั้งสำรอง
  - (1.4) การปรับปรุง และดูแลรักษาการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และเอกสารต่างๆ (BCM and Documentation Maintenance)
  - (1.5) การทดสอบแผนการกู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Disaster Recovery Testing)
  - (1.6) บุคลากร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Staffing and Facilities)
- (2) การควบคุมการเปลี่ยนแปลง (Change Control)

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ควรคำนึงถึงกระบวนการควบคุมการเปลี่ยนแปลง (Change Control Process) ตลอดจนขั้นตอนของการติดตั้งระบบเพื่อการใช้งาน (Implementation





## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

Phase) กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบงาน (Application) ระบบปฏิบัติการ (Operating system) หรือส่วนประกอบที่ช่วยในการปฏิบัติงานสำหรับระบบงานที่ใช้งานอยู่จริง (Utility that Resides in the Production Environment) บริษัทควรมีแนวปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าชุดสำรองของระบบดังกล่าว (Back-up Copies) ได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับระบบงานใหม่

### 2.8 การบริหารโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.8.1 บริษัทมีการกำหนดผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการตามแนวทางการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลายที่อยู่ในหน่วยธุรกิจ และหน่วยงานที่สนับสนุนงานทางธุรกิจ ตลอดจนหน่วยงาน และหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มนั้นๆ ดำเนินการในการเตรียมการวางแผน และดำเนินการกิจกรรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยจะมีการรายงานผลความคืบหน้าตลอดจนประเด็นที่พบจากกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบ รวมถึงประเมินความเสี่ยงอันอาจเกิดจากการหยุดชะงักของธุรกิจ รวมทั้งการประเมินการควบคุมความเสี่ยงดังกล่าวทุกปี

### 2.9 การตรวจสอบแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ส่วนตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ พร้อมทั้งรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ของบริษัทรับทราบเป็นประจำทุกปี โดยจะเน้นเรื่องต่างๆ ดังนี้

2.9.1 ผลการประเมินสถานะ ณ ปัจจุบันของแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และศักยภาพในการดำเนินการของแต่ละฝ่าย

2.9.2 หลักฐานแสดงว่าหน่วยงานได้ดำเนินการในการพัฒนาแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทดสอบ และการบำรุงรักษากิจกรรม/ธุรกรรมอย่างเพียงพอ เพื่อยืนยันว่าเนื้อหาของแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ นั้นเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้

2.9.3 หลักฐานที่แสดงว่าได้มีการจัดการฝึกอบรม และให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างเพียงพอ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานได้รับทราบบทบาทของแต่ละคน รวมทั้งการฝึกฝนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

2.9.4 แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจทั้งหมด ควรได้รับการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

## 3. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

บริษัทมีนโยบายที่ต้องมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเอื้อต่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจนของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน สอดคล้องกับหลักการควบคุมภายในที่ดี โครงสร้างองค์กรสำหรับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ กำหนดให้คณะกรรมการบริษัท ใช้น้ำที่ตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับคณะกรรมการบริษัทและให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยหน่วยงานหลักมีหน้าที่สำคัญในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจดังต่อไปนี้



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

### 3.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

3.1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พิจารณากำหนดหลักการ และแนวทางของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ รวมทั้งนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการสำหรับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

3.1.2 ในช่วงระหว่างการประกาศภาวะฉุกเฉิน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับมอบหมาย จะทำหน้าที่เป็นคณะผู้บริหารวิกฤตการณ์ (Crisis Management Team) ซึ่งทำหน้าที่ในการตัดสินใจในสถานการณ์ฉุกเฉิน

3.1.3 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการประเมินผลกระทบทางธุรกิจ (BIA) และทางเลือกกลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Strategic Options) เพื่อลดความเสี่ยงที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการหยุดชะงักจากการดำเนินงาน

### 3.2 หน่วยธุรกิจ (Business Unit)

3.2.1 หน่วยงานต่างๆ ในหน่วยธุรกิจ เป็นเจ้าของความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการหยุดชะงักจากการดำเนินงานที่สำคัญของธุรกิจทั้งในหน่วยงาน และหน่วยงานของตนเอง ตลอดจนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานที่สนับสนุนงานทางธุรกิจ โดยรับผิดชอบ และมีหน้าที่ในการติดตาม และดูแลให้มั่นใจว่าการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจุบัน ตลอดจนมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ

3.2.2 หน่วยงานต่างๆ ในหน่วยธุรกิจ มีหน้าที่ในการผลักดันให้บริษัทสามารถนำกลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและแนวทางการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

3.2.3 ผู้บริหารระดับฝ่าย (Head of Department) เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดต่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อธุรกรรมงานที่สำคัญ หรือการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้า และพิจารณาแต่งตั้ง ผู้ประสานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของหน่วยงาน ตลอดจนดำเนินการนำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมาปฏิบัติในช่วงภาวะวิกฤตอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสมในช่วงภาวะวิกฤต

3.2.4 ผู้ประสานงานการบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานธุรกิจ (Business Department BCM Coordinator) รับผิดชอบต่อการประสานงานกิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจในหน่วยงาน รวมทั้งการให้การฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ และในช่วงภาวะวิกฤตทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สำคัญของหน่วยงาน พร้อมทั้งรายงานข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้แก่ผู้บริหารระดับฝ่าย

### 3.3 หน่วยงานสนับสนุนงานทางธุรกิจ (Support Unit)

3.3.1 หน่วยงานต่างๆ ในหน่วยงานสนับสนุนงานทางธุรกิจ เป็นเจ้าของความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการหยุดชะงักจากการดำเนินงานที่สำคัญที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วยงาน และหน่วยงานตนเอง โดยรับผิดชอบ และมีหน้าที่ในการติดตาม และดูแลให้มั่นใจว่าการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจุบัน ตลอดจนมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

3.3.2 หน่วยงานต่างๆ ในหน่วยงานสนับสนุนงานทางธุรกิจ มีหน้าที่ในการผลักดันให้บริษัทสามารถนำกลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และแนวทางการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

3.3.3 ผู้บริหารระดับฝ่ายที่สนับสนุนงานทางธุรกิจ (Head of Shared Service Department) เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดต่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อธุรกรรมงานที่สำคัญ หรือการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้า และพิจารณาแต่งตั้งผู้ประสานงานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของหน่วยงาน ตลอดจนดำเนินการนำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมาปฏิบัติในช่วงภาวะวิกฤติอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสมในช่วงภาวะวิกฤติ

3.3.4 ผู้ประสานงานการบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานที่สนับสนุนทางธุรกิจ (Shared Service Department BCM Coordinator) รับผิดชอบต่อการประสานงานกิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจภายในหน่วยงาน รวมทั้งการให้การฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ และในช่วงภาวะวิกฤติ ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการกู้คืนธุรกรรมงานที่สำคัญของหน่วยงาน พร้อมทั้งรายงานข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ให้แก่ผู้บริหารหน่วยงาน

### 3.4 ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.4.1 รับผิดชอบต่อกิจกรรม และกระบวนการด้าน IT ทั้งภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ รวมถึงการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยให้สอดคล้องกับนโยบาย และกลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และนโยบายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกรรมงานที่สำคัญของบริการ และผลิตภัณฑ์จะสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง หรือกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสม และสอดคล้องตามข้อกำหนดของ สำนักงานคณะกรรมการกำกับตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3.4.2 ดำเนินการออกแบบ และพัฒนาแผนการกู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan) ให้ครอบคลุมธุรกรรมงานที่สำคัญของบริษัทรวมทั้งติดตาม และดูแลเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าแผนการ กู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับกลยุทธ์ และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐาน และระบบต่างๆ ของบริษัทภายใต้การบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม

3.4.3 ดำเนินการทดสอบแผนการกู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan) โดยกำหนดให้ขอบเขตของการทดสอบครอบคลุมธุรกรรมงานที่สำคัญของบริษัทและให้สอดคล้องต่อกลยุทธ์ และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ให้รวมถึงการติดตาม และดูแลเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าผลของการทดสอบแผนการกู้ระบบจากเหตุการณ์ฉุกเฉินครบถ้วน สมบูรณ์ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

3.4.4 รับผิดชอบร่วมกับผู้ให้บริการทางด้านเทคโนโลยีภายนอกที่สำคัญ เพื่อให้บริการที่ได้รับสอดคล้องกับแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

3.4.5 รับผิดชอบต่อการจัดเตรียมระบบพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสำหรับสถานที่ตั้งสำรอง



## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

### 3.5 ส่วนบริหารความเสี่ยง

3.5.1 จัดทำ และนำเสนอ นโยบาย ระบบ ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ขอบเขตความเสี่ยงที่กำหนด (Risk Limit) กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญ และให้มีการนำไปปฏิบัติภายในกลุ่มธุรกิจ

3.5.2 ติดตาม ควบคุม และรวบรวมฐานะความเสี่ยงในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

3.5.3 ติดตาม ควบคุม และประเมินระดับความมีประสิทธิภาพของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจในภาพรวม และเชื่อมโยงสู่การควบคุมฐานะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของกลุ่มธุรกิจ ให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

### 3.6 ส่วนโฆษณาและประชาสัมพันธ์

รับผิดชอบต่อกิจกรรมและกระบวนการติดต่อสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอก ได้แก่ พนักงาน ลูกค้า ประชาชน นักลงทุน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในภาวะปกติ และเมื่อเกิดเหตุการณ์หยุดชะงัก เพื่อให้สามารถให้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง และทันเวลาที่ป้องกัน มิให้เกิดความตื่นตระหนกต่อสาธารณชน และเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าบริษัท ยังคงสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการรักษาภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของบริษัท

### 3.7 ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล

รับผิดชอบต่อกิจกรรม และกระบวนการด้านการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก การดูแลสาธารณูปโภค อุปกรณ์ และสถานที่ รวมทั้งติดต่อประสานงานด้านดังกล่าวกับหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนต่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกรรมงานที่สำคัญของบริษัทจะสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง หรือกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสม

### 3.8 หน่วยงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

รับผิดชอบต่อการนำเสนอ นโยบาย มาตรฐาน แนวทาง และแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณา บริหารโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM Program Management) ถ่ายทอดความรู้ตลอดจนฝึกอบรมให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากการที่ธุรกิจหยุดชะงัก รายงานผลการทดสอบให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผู้บริหารระดับสูงทราบอย่างสม่ำเสมอ

### 3.9 ส่วนตรวจสอบภายใน

ส่วนตรวจสอบภายในดูแลให้เกิดความเชื่อมั่นในความเพียงพอของการควบคุมภายในของทุกหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการ และระเบียบปฏิบัติในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ พร้อมทั้งรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ของบริษัททราบเป็นประจำทุกปี