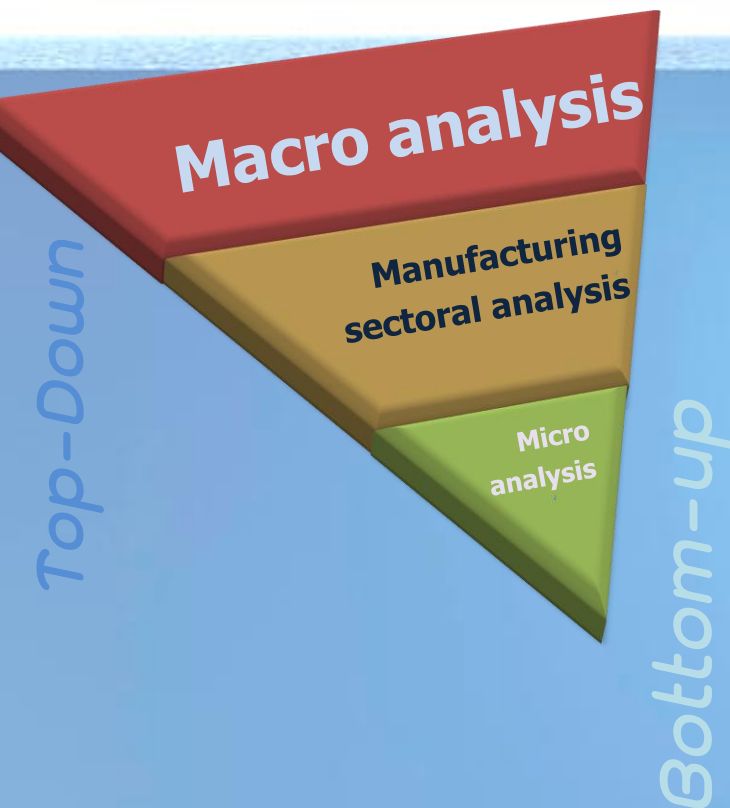




# taking flight

**Business Continuity Management for manufacturing sector**

# การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ: แนวทางการส่งเสริมเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อสาธารณภัยใน ภาคการผลิต ของประเทศไทย



## วัตถุประสงค์

- ❖ ศึกษาแนวทางรับมือผลกระทบสาธารณภัยด้วย BCM
- ❖ วิเคราะห์บทเรียน/ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประยุกต์ BCM
- ❖ จัดทำข้อเสนอเพื่อส่งเสริม BCM ในภาคอุตสาหกรรม

## วิธีการศึกษา

- ❖ ศึกษาจากเอกสารทุติยภูมิ
- ❖ สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง
- ❖ ประสพการณ์สายงานอุตสาหกรรม

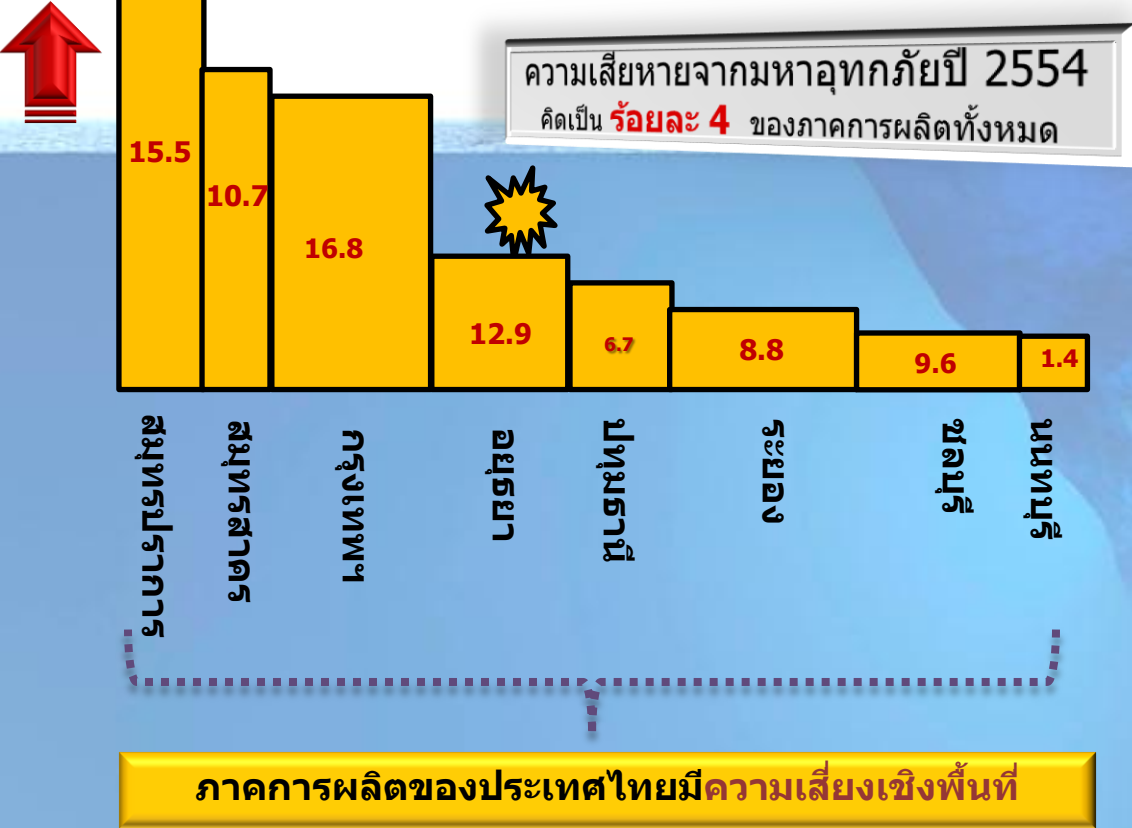
## ผลลัพธ์

- ❖ ถอดบทเรียนกรณีศึกษา
- ❖ ทราบแนวทางของไทยที่ผ่านมา
- ❖ จัดทำข้อเสนอแนะในเบื้องต้น

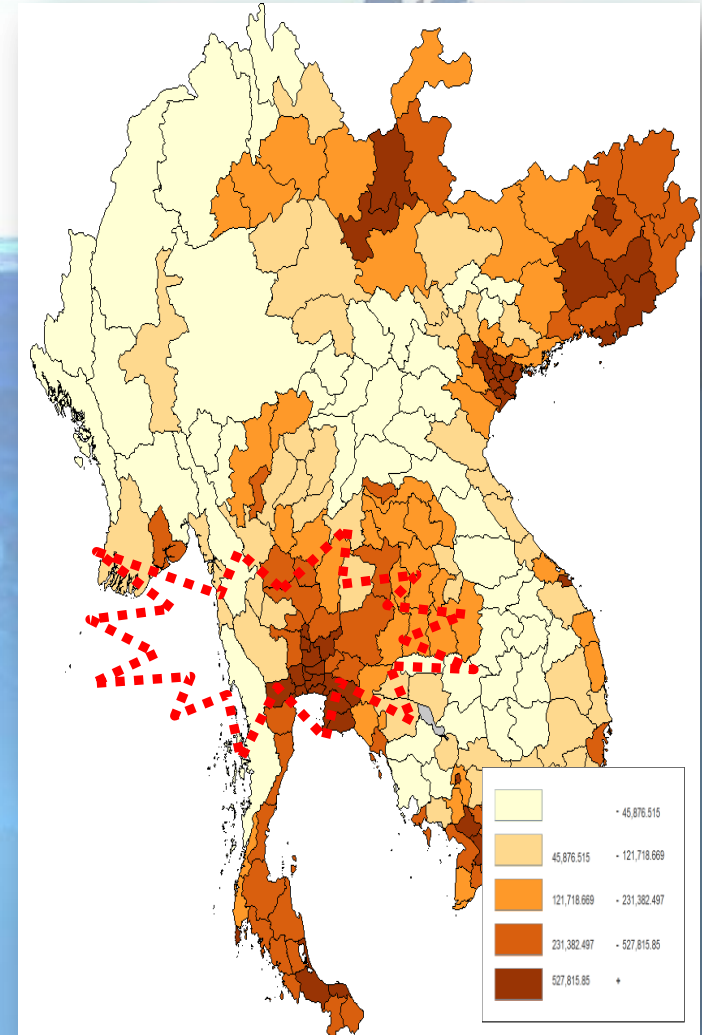


# ร้อยละ 72 ของ GDP ประเทศไทยขึ้นอยู่กับพื้นที่ใน 8 จังหวัด

Manufacturing Production per Area (mil. \$ / km2)



Source: Adapted from MATSUSHIMA (2012) Otagai Business Continuity Forum



# ความเสียหายความสูญเสียภาคการผลิตจากมหาอุทกภัย ปี 2554

## คิดเป็น ร้อยละ 70.6 ของความเสียหายทั้งหมด

Sub Sector	ผลกระทบจากอุทกภัย		
	ความเสียหาย	ความสูญเสีย & ค่าเสียโอกาส	รวม
<b>โครงสร้างพื้นฐาน</b>			
การบริหารจัดการน้ำ	8,715	-	8,715
คมนาคมขนส่ง	23,538	6,938	30,476
โทรคมนาคม	1,290	2,558	3,848
ไฟฟ้า	3,186	5,716	8,901
ระบบส่งน้ำและแหล่งน้ำ	3,497	1,984	5,481
มรดกโลก โบราณสถาน	4,429	3,076	7,505
<b>ภาคการผลิต</b>			
เกษตร ปศุสัตว์และประมง	5,666	34,715	40,381
<b>อุตสาหกรรม</b>	<b>513,881</b>	<b>493,258</b>	<b>1,007,139</b>
ท่องเที่ยว	5,134	89,673	94,808
การเงินการธนาคาร	-	115,276	115,276
<b>ภาคสังคม</b>			
สาธารณสุข	1,684	2,133	3,817
การศึกษา	13,051	1,798	14,849
ที่อยู่อาศัย	45,908	37,889	83,797
Cross Cutting			
สิ่งแวดล้อม	375	176	551
<b>รวม</b>	<b>630,354</b>	<b>795,191</b>	<b>1,425,544</b>

Source: World Bank (2011) photography: wikipedia

# Global Risks Landscape 2012

ข่าวดี.....ปัจจุบันทุกประเทศในโลกมีความเสี่ยงไม่อย่างใดก็อย่างหนึ่ง



- 1 Unmanageable inflation or deflation
- 2 Chronic labour market imbalances
- 3 Prolonged infrastructure neglect
- 4 Hard landing of an emerging economy
- 1 Unprecedented geophysical destruction
- 2 Persistent extreme weather
- 3 Antibiotic-resistant bacteria
- 1 Entrenched organized crime
- 2 Widespread illicit trade
- 3 Unilateral resource nationalization
- 1 Vulnerability to pandemics
- 2 Rising religious fanaticism
- 3 Mismanagement of population aging
- 4 Unmanaged migration
- 5 Rising rates of chronic disease
- 1 Massive digital misinformation
- 2 Unintended consequences of new life science technologies
- 3 Unintended consequences of climate change mitigation
- 4 Unintended consequences of nanotechnology
- 5 Failure of intellectual property regime

ที่มา WEF 2012



危機

Danger

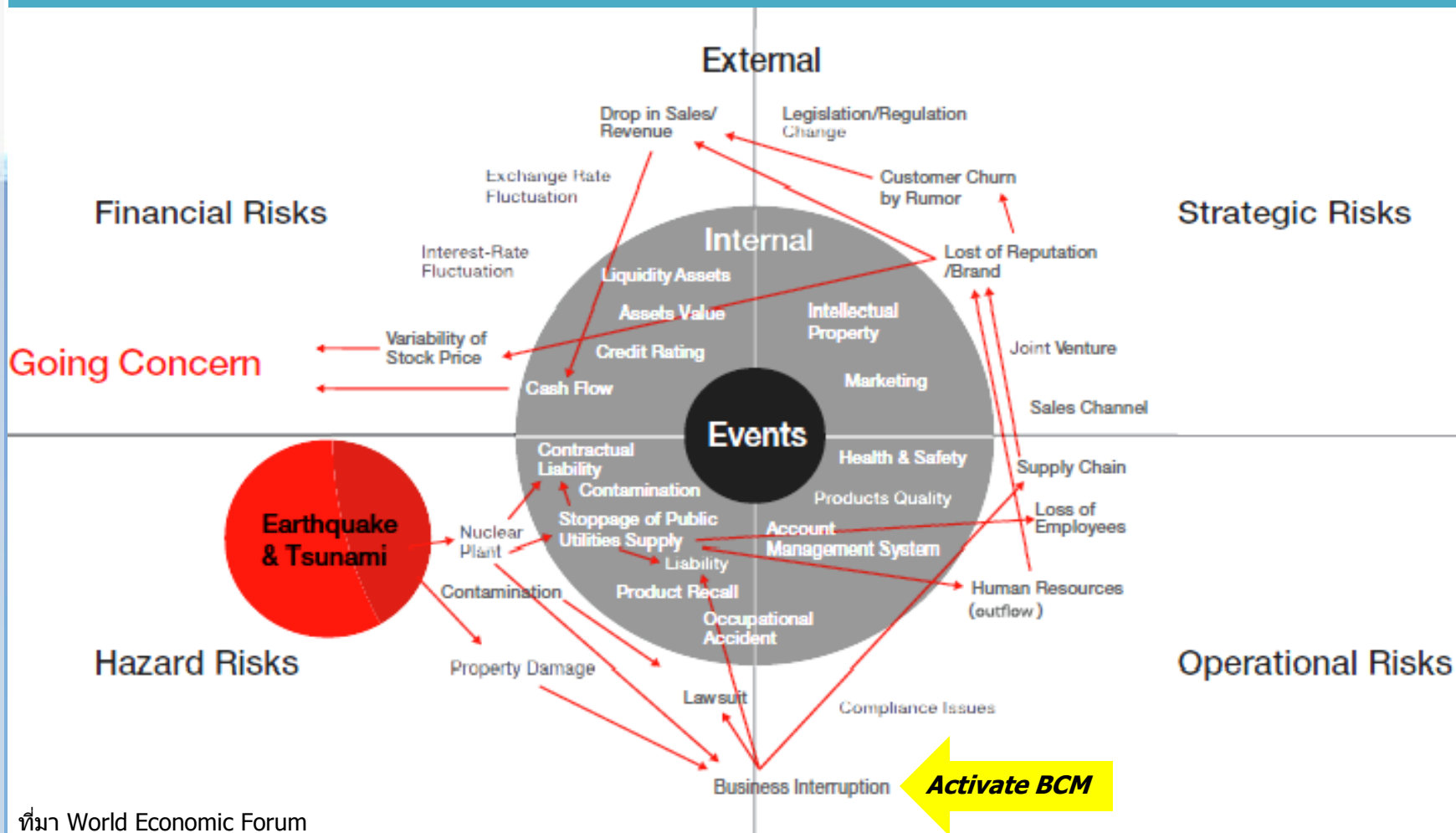
Opportunity

**"When written in Chinese  
the word crisis is composed of two characters.  
One represents *danger*, and the other represents  
*opportunity*."**

John F. Kennedy  
Indianapolis, April 12, 1959

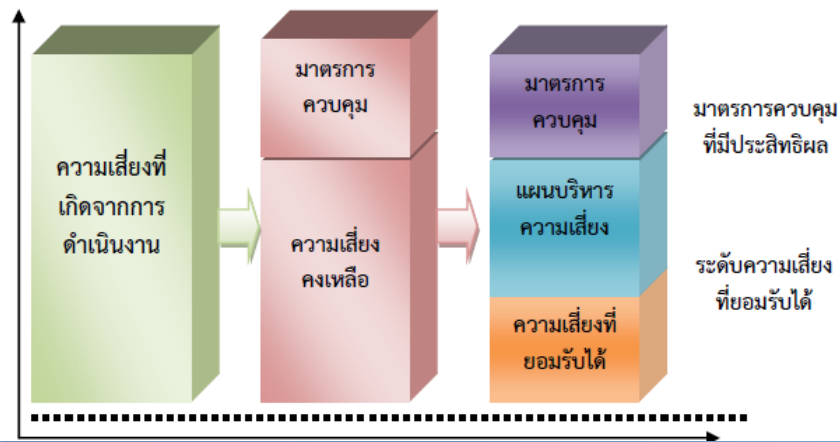


# ความสัมพันธ์ของความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์แผ่นดินไหว และคลื่นสึนามิที่ประเทศญี่ปุ่นใน ปี 2011



## แนวคิด Risk Management

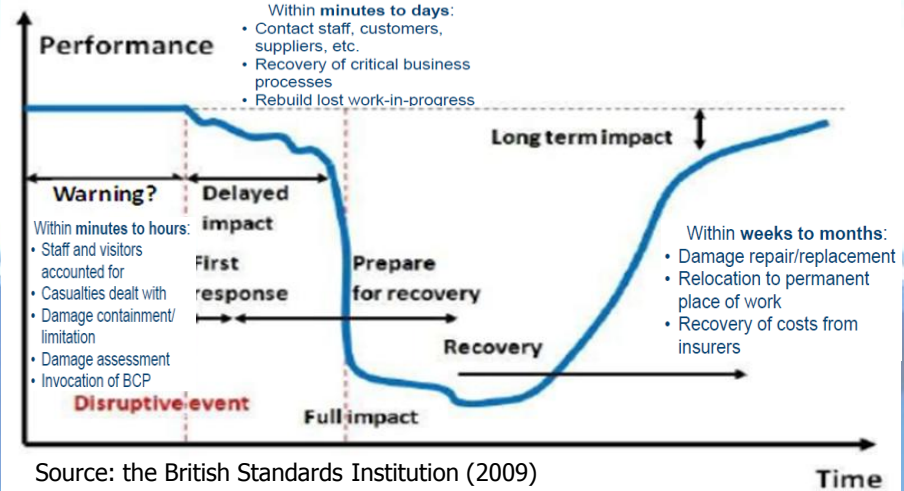
### แผนการบริหารความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้



ที่มา: องค์การตลาด (2555)

- 1. Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)**  
หมายถึง การไม่กระทำใดๆ เพิ่มเติม กรณีความน่าจะเป็นน้อย หรือมีต้นทุนการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการบริหารความเสี่ยงไว้
- 2. Treat การลด (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)**  
โดยจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันปรับปรุงแก้ไข กระบวนการ กำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน
- 3. Terminate หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)**  
การหยุด / เปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง
- 4. Transfer การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)**  
การหาผู้รับผิดชอบในความเสี่ยง การจ้างบุคคลภายนอกผู้ดำเนินการแทน และการจัดประกันภัย เป็นต้น

## แนวคิด BCM



Source: the British Standards Institution (2009)

1. เน้นการวิเคราะห์ผลกระทบ
2. ผลกระทบและเวลา
3. เน้นเฉพาะเหตุที่ทำให้ธุรกิจหยุดชะงัก
4. เน้นจัดการอุบัติการณ์ที่ทำให้หยุดชะงักเป็นอันดับแรก
5. เน้นตอบสนองต่ออุบัติภัย ให้ธุรกิจทำงานได้ในขั้นต่ำที่ต้องการ
6. อุบัติภัยเกิดอย่างไม่คาดคิด ตอบสนองอย่างฉับพลัน เพื่อไม่ให้ส่งผลเป็นวงกว้าง





## นิยาม "การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ"

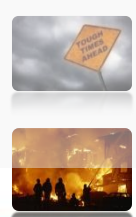
"องค์รวมของกระบวนการบริหารซึ่งป้องกันภัยคุกคามต่อองค์กร และผลกระทบของภัยคุกคามนั้นต่อการดำเนินธุรกิจ และให้แนวทางในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองและปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่สร้างมูลค่าที่มีประสิทธิภาพ"

(ที่มา: มอก.22301: 2553)



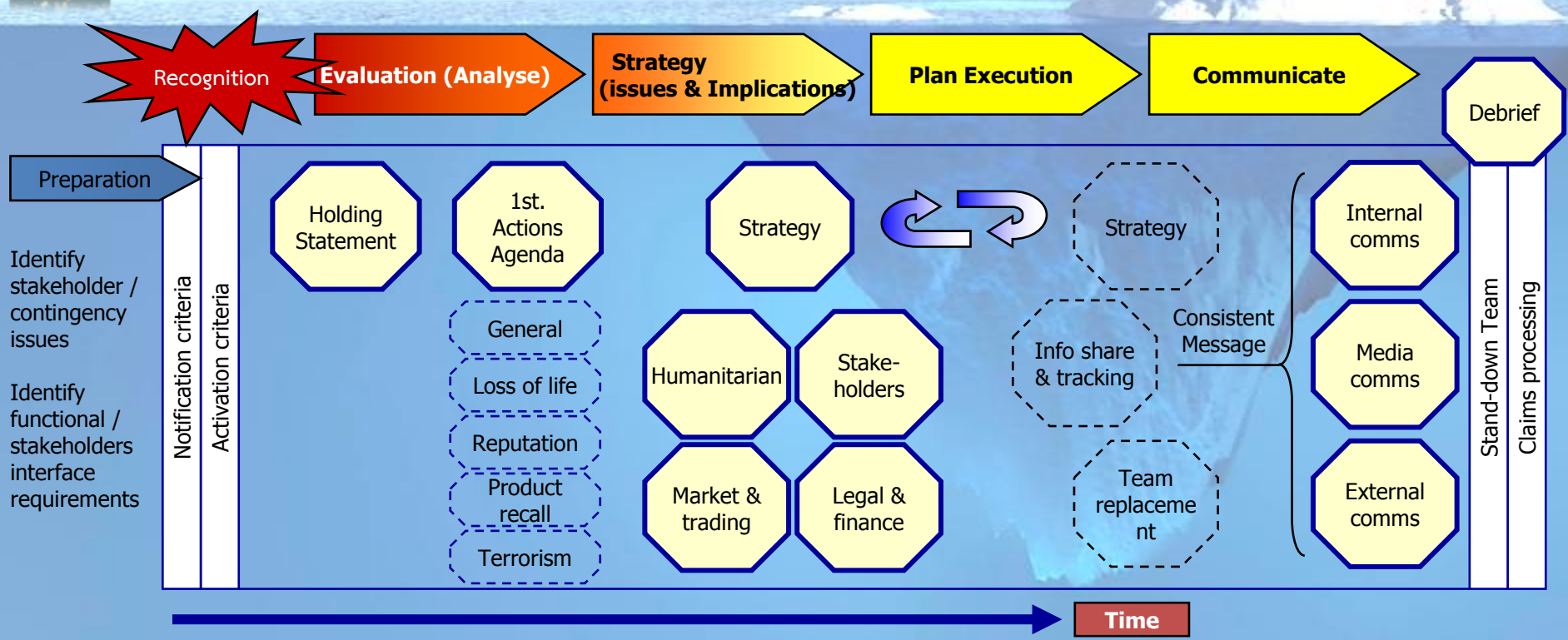
**ปัจจัยสนับสนุน: นโยบาย แผนงาน คน โครงสร้างพื้นฐาน และทรัพยากรที่จำเป็น**

# ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ BCM...



## 1. Team Work

## 2. Practice, Practice, & Practice



Source: Doede de Waij & Malcolm Cornish (2005)

# กฎหมาย ระเบียบ แผนและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับ BCM ในประเทศไทย

- **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ยุทธศาสตร์ กยอ. และแผนพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งชาติ** มุ่งเน้นการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและการสร้างความยืดหยุ่นของภาคธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แนวทางและกลไกในการขับเคลื่อน BCM ของภาคการผลิตยังขาดความชัดเจน
- **กระทรวงอุตสาหกรรม** ออกมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มอก. 22301-2553 เรื่อง กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ข้อกำหนด ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- **กรมควบคุมโรคติดต่อ** กำหนดให้หน่วยงานในสังกัด เช่น สถาบันปาราคนราดอร์ จัดทำแผน BCP โดยระบุกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็น แนวทางการประชาสัมพันธ์/การประสานงาน พร้อมทั้งวิธีปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- **ธนาคารแห่งประเทศไทย** ออกแนวปฏิบัติธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่อง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
- **สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์** ออกประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการในการจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องของบริษัทหลักทรัพย์
- **สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.)** ออกคู่มือบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของบริษัทประกันภัยสำหรับบริษัทประกันชีวิต
- **สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ** กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลหัวข้อ “การบริหารจัดการองค์กร” ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2553

# ตัวอย่างความเชื่อมโยงของกิจการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของประเทศ

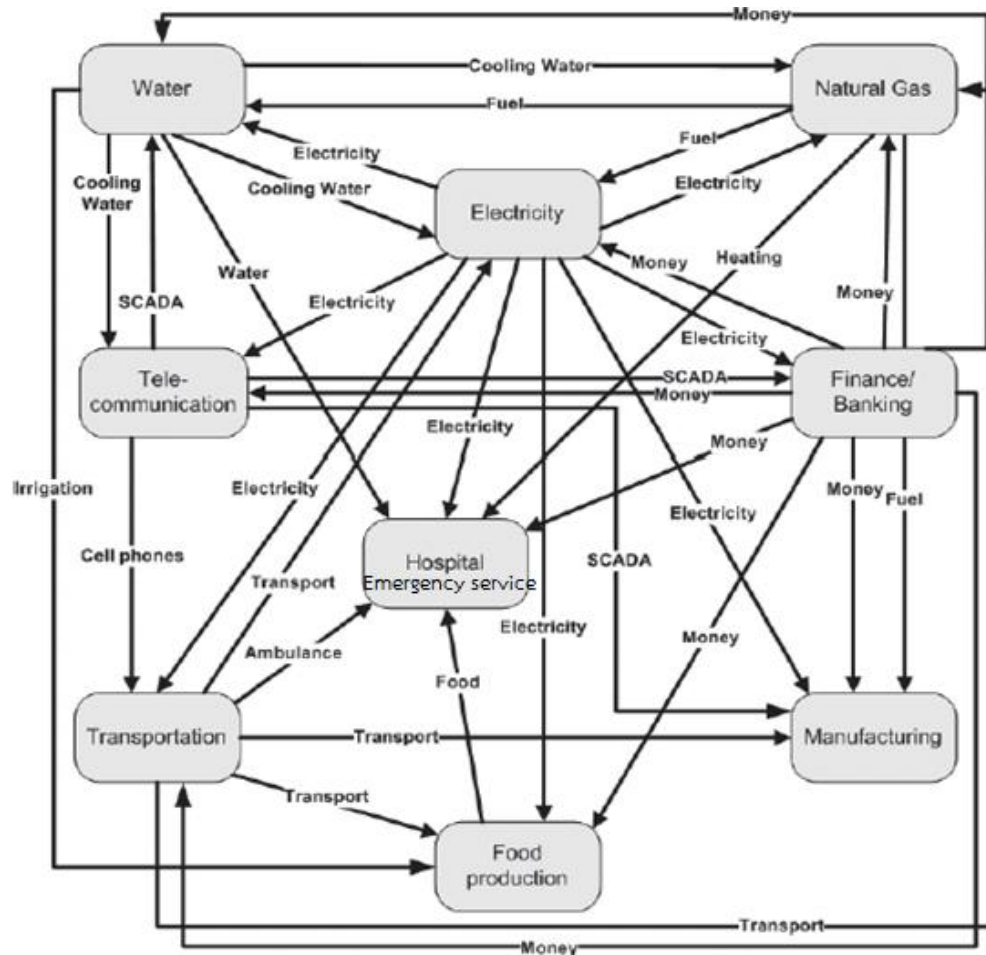
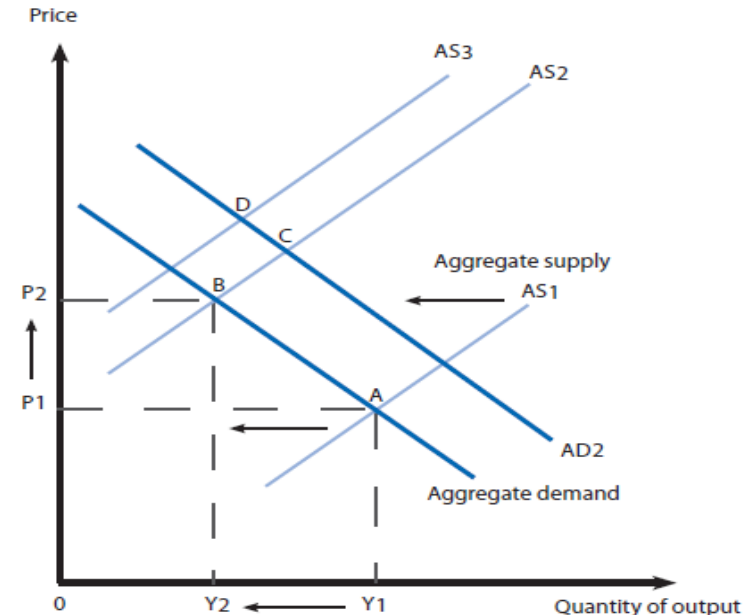


Figure 1.1. Supply-side shocks



OECD (2011) Future Global shocks: Tools to prepare for future global shocks & WEF (2012)

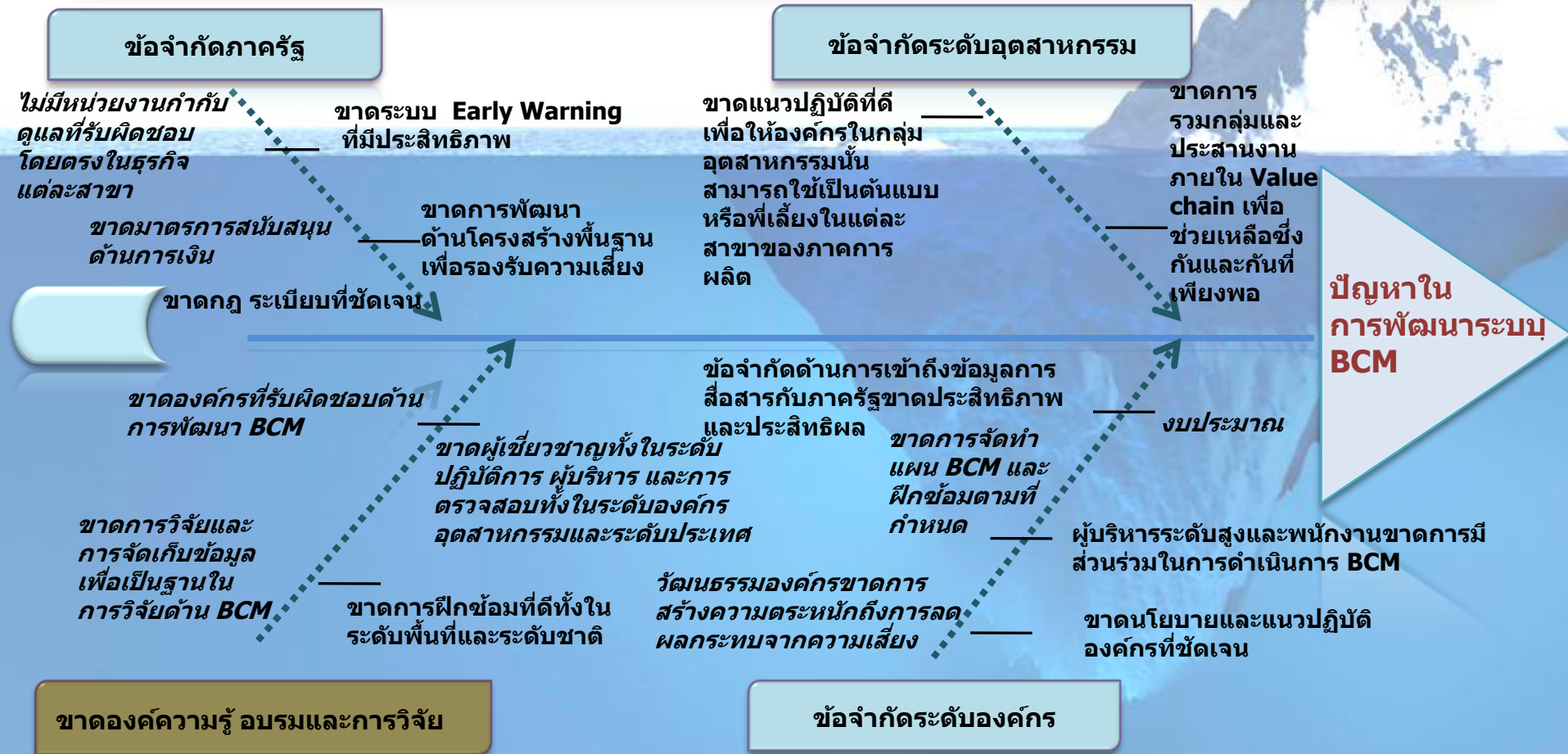
สรุป (ย่อ ) ผลสำรวจ กฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ และมาตรฐาน BCM ของประเทศต่างๆ ปี 2555

	กฎหมาย	ระเบียบ	มาตรฐาน	แนวปฏิบัติที่ดี	กลไกสถาบัน BCM	หมายเหตุ
International	EU commission	Basel Joint Forum Basel II /Basel III	ISO 22301	BCI GPG 2010 GAP for BC ISACA Doc G32	Business Continuity Institute	
USA	*	*	*	*	*	Related to corporate law
UK	*	*	*	*	*	Related to corporate law
Australia	*	*	*	*	*	Related to corporate law
New Zealand	*	*	*	*	*	Related to corporate law
Japan	*	*	*	*	*	Related to corporate law
HK	*	*	*	*	*	Related to corporate law
Malaysia	ICT critical infra.	Bank & Fin	*			
Singapore	*	*	*	*	*	The must SGX member
Vietnam	n.a.	Bank & Fin	*	ข้อจำกัด: ปัจจัยสนับสนุน BCM		
Thailand	ICT critical infra.	Bank & Fin	*			
Indonesia	n.a.	Bank & Fin	*			

ที่มา: Business continuity institute



# ปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาการบริหารธุรกิจต่อเนื่อง



## SO Strategy

1. **จัดทำแผนแม่บท BCM/แนวปฏิบัติที่ดี**สำหรับอุตสาหกรรมรายสาขา
2. **พัฒนาระบบ ICT** เพื่อการเฝ้าระวัง การคาดการณ์แนวโน้ม **การสื่อสารเพื่อเตือนภัย** และการบริหารจัดการเพื่อช่วยกู้ภัยและบรรเทาภัย
3. **ส่งเสริมระบบ E-commerce**
4. **ส่งเสริมระบบ Mobile-Office** รวมทั้ง ระบบ Cloud Computing, Virtual Private network และ E-government
5. **จัดทำและเผยแพร่สื่อมัลติมีเดีย** เพื่อเพิ่มความตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างระบบ BCM

## ST Strategy

1. **พัฒนาระบบ Early warning system** แบบบูรณาการ ซึ่งเชื่อมโยงกับศูนย์ภัยพิบัติและหน่วยงานด้านภัยพิบัติทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล
2. จัดกิจกรรม เช่น **กำหนดการอบรมและฝึกซ้อมการรับมือสาธารณภัยระดับชาติด้วย BCM** เพื่อปรับปรุงการทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน

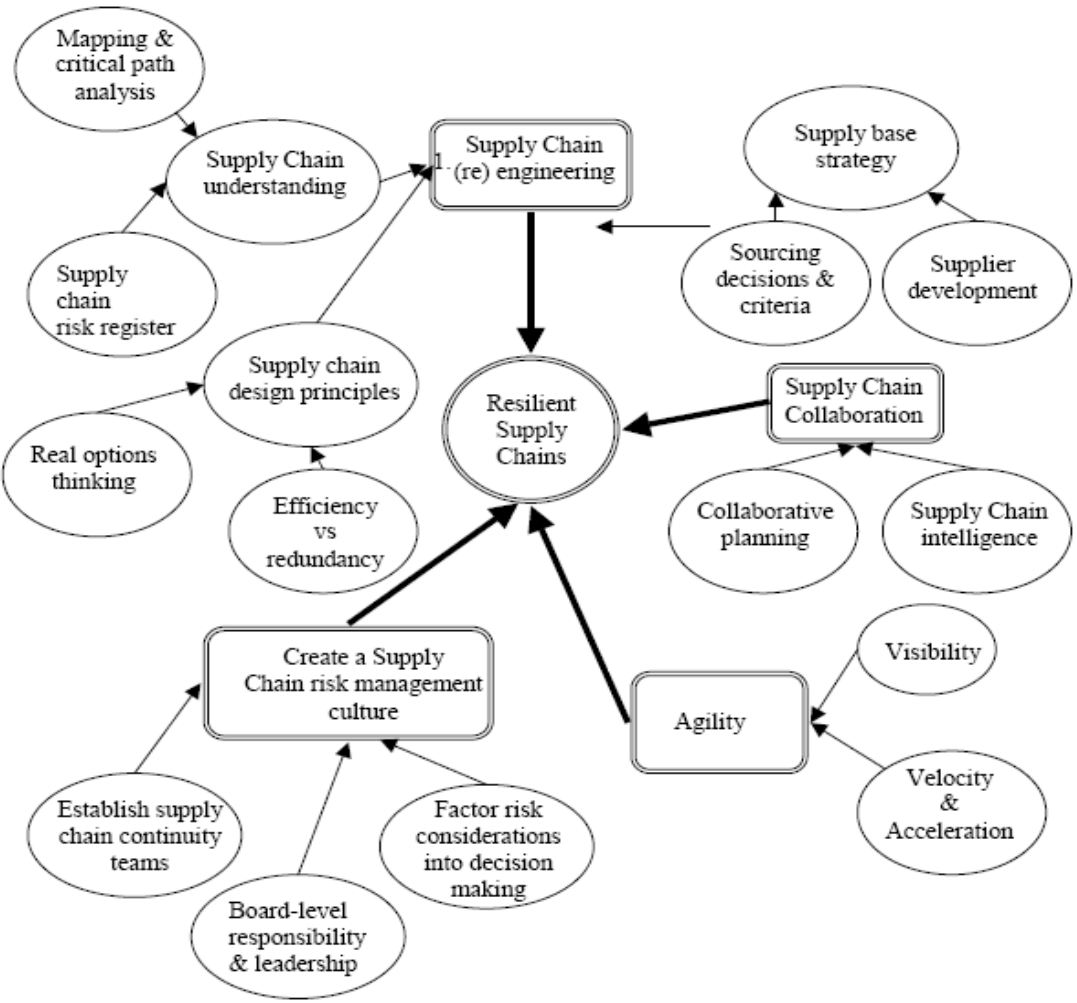
## WO Strategy อาทิ

1. ทบทวนหน่วยงานกลไกที่เหมาะสมและ**จัดตั้งหน่วยงานผู้เชี่ยวชาญด้าน BCM**
2. แสวงหาและพัฒนาความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญ ดปท.
3. ยกระดับระบบ ICT เพื่อการเข้าถึงข้อมูลด้านภัยพิบัติ
4. **ปรับปรุงมาตรฐาน มอก. 22301 – 2553 ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 22301**
5. **ส่งเสริมมาตรการด้านภาษี/กองทุน**เพื่อการลงทุนจัดทำระบบ BCM ตามมาตรฐาน มอก. 22301
6. **ส่งเสริมการพัฒนาระบบขนส่งตามแนวคิด Resilient supply chain** เช่น เชื่อมโยงระบบรางเพื่อเป็นเส้นทางสำรอง จัดตั้งคลังสินค้าส่วนกลาง

## WT Strategy อาทิ

1. **กำหนดกลุ่ม โครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ**และหน่วยงานกำกับดูแลให้ชัดเจน
2. **พัฒนาแนวคิด OTAGAI B.C.** ให้เกิดผลเชิงปฏิบัติ
3. จัดกิจกรรม CSR และส่งเสริมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการเกิดภัยพิบัติ
4. **สร้างเครือข่ายในการติดตามและเฝ้าระวังในพื้นที่**
5. สนับสนุนทางการเงิน **ลดอัตราเบี้ยประกันภัย**ให้กับ ผปก. ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน BCM
6. **สนับสนุนเตรียมความพร้อมด้านเครื่องจักร/ทรัพยากร**สำหรับการปรับสายการผลิต
7. **ส่งเสริมให้คู่ค้าจัดทำแผน BCP** มีการชักชวนร่วมกัน

# Building a Resilient Supply Chain



....ไม่ใช่แค่การปรับ  
โครงสร้างพื้นฐานเท่านั้น !!

รัฐบาล เอกชน สถาบันการศึกษา  
และนักวิชาการอิสระต้องร่วมกัน  
ทบทวน ออกแบบ และสร้างความ  
ร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ  
ร่วมออกแบบประเทศไทย

**Dream Thailand...**  
**...Team Thailand**



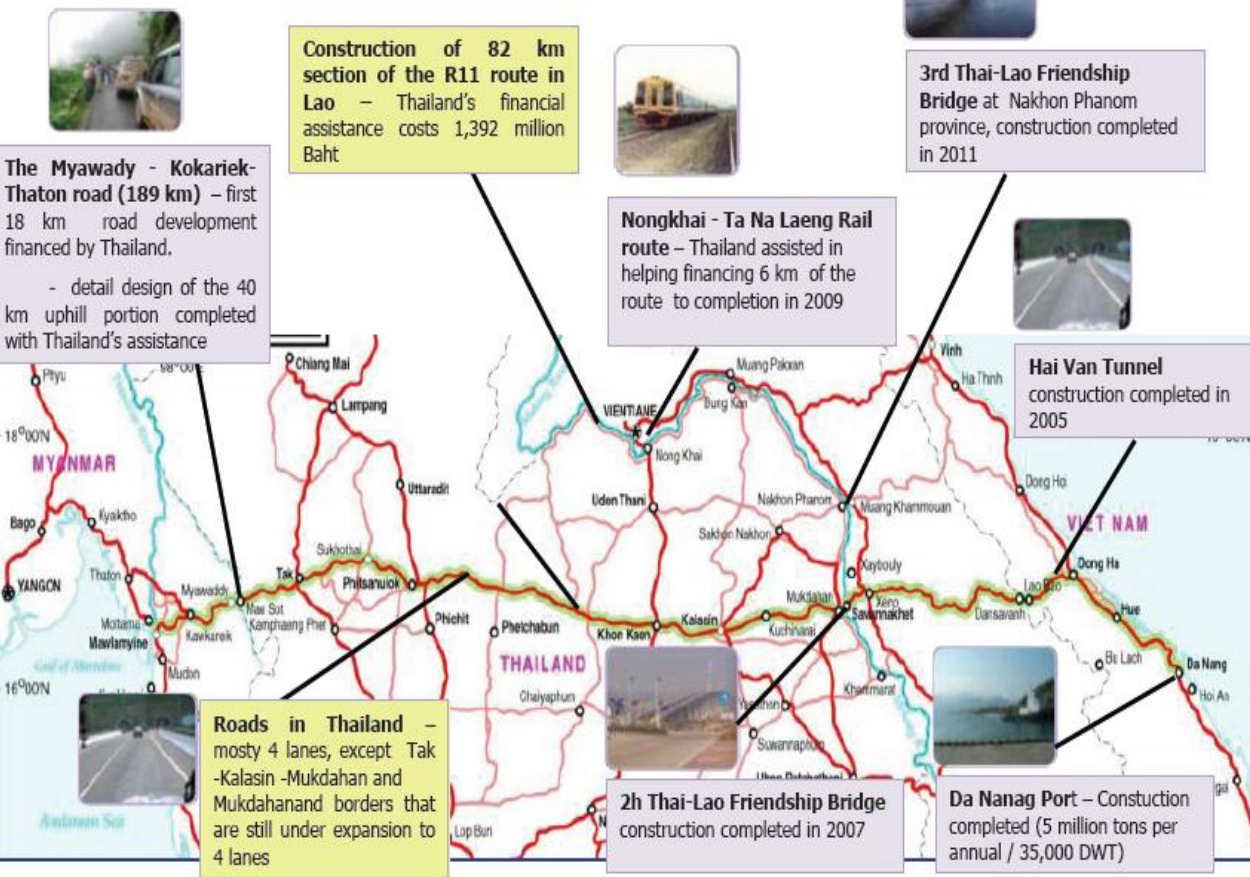
# Building a Resilient Supply Chain

ยุทธศาสตร์ กยอ.

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ (2012 –2020)



## East West Economic Corridor



ที่มา: สศช.

28 กันยายน 2555

# ข้อเสนอแนะเบื้องต้น

ประเด็น	หน่วยงานรับผิดชอบ
<b>1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบ Early warning system</li> <li>- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- ระบบขนส่ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กบอ./ปภ./ทส./ทก./กสทช.</li> <li>- กบอ./ปภ./ทส./ทก./GISTDA/อก./พณ./คค.</li> <li>- อก./พณ./คค.</li> </ul>
<b>2. ปรับปรุงนโยบาย กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง อาทิ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนแม่บท BCM/แนวปฏิบัติที่ดีอุตสาหกรรมรายสาขา</li> <li>- กำหนดกลุ่มโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อก.</li> <li>- กษ./พณ./สธ./มท./คค./ICT/กค.</li> </ul>
<b>3. พัฒนามาตรฐาน/การตรวจสอบการบริหารธุรกิจต่อเนื่อง</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงมาตรฐาน มอก. 22301-2553</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อก.</li> </ul>
<b>4. เสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้ประกอบการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมความร่วมมือภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม</li> <li>- เผยแพร่ผ่าน social network / พัฒนา OTAGAI B.C.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทุกภาคส่วน</li> </ul>
<b>5. ส่งเสริมการอบรม วิจัย และพัฒนา เผยแพร่องค์ความรู้</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรจากต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อก./ สวทช./ สกว./ สถาบันการศึกษา</li> </ul>
<b>6. มาตรการส่งเสริมและจูงใจผู้ประกอบการด้านการเงิน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มาตรการด้านภาษี จัดตั้งกองทุนส่งเสริม ลดอัตราดอกเบี้ยประกันภัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กค./อปท. , คปภ.</li> </ul>





สิ่งสำคัญที่สุดในการ  
เตรียมการรับมือ  
สาธารณภัย  
คือ "การเตรียมคน"



The Ruins of Minamisanriku





ความโชคดี คือ จุดบรรจบระหว่างความ  
"การเตรียมความพร้อม" และ "โอกาส"

ขอขอบคุณและโชคดีครับ

[www.bbberx.net](http://www.bbberx.net)



# การสัมมนาทางวิชาการสายงานเศรษฐกิจ ประจำปี 2555

**Back Up Slides**

# taking flight

**การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ:**

**แนวทางการส่งเสริมเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อสาธารณภัยในภาคการผลิตของประเทศไทย**

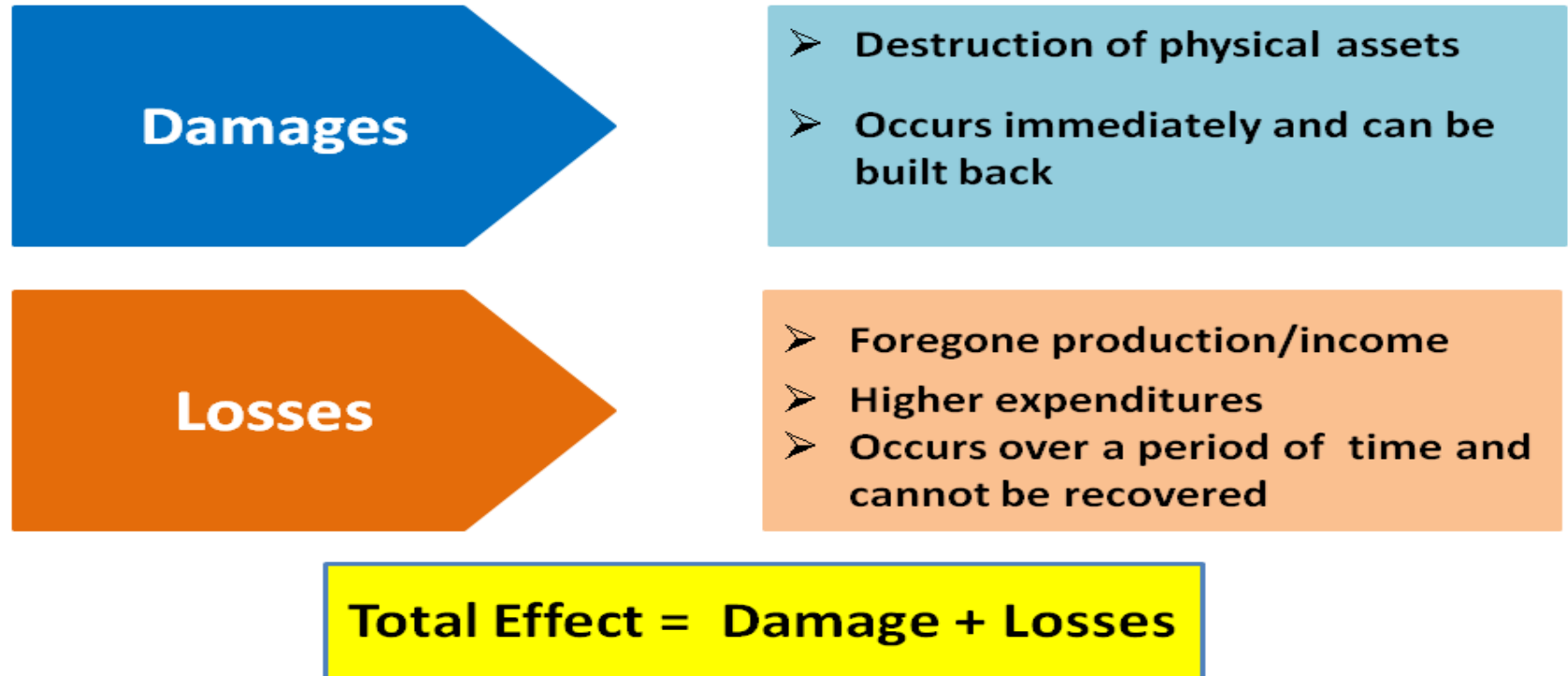
# ผลกระทบน้ำท่วมและยุทธศาสตร์ ประเทศ

---

1

# Methodology of Study

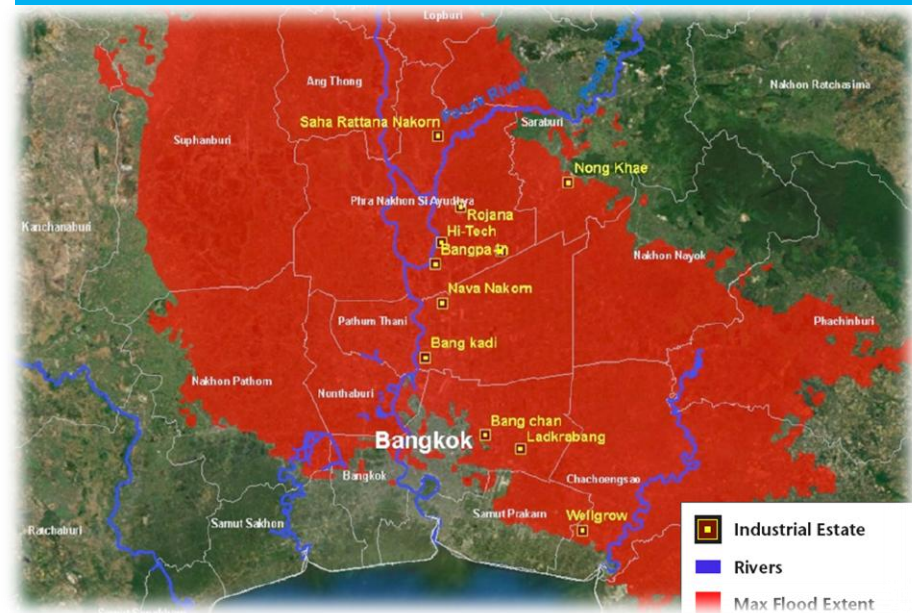
## Post Disaster Needs Assessment (PDNA) methodology



Source: World Bank (2011)



## พื้นที่ประสบภัยของนิคมอุตสาหกรรม ณ วันที่ 15 พฤศจิกายน 2555

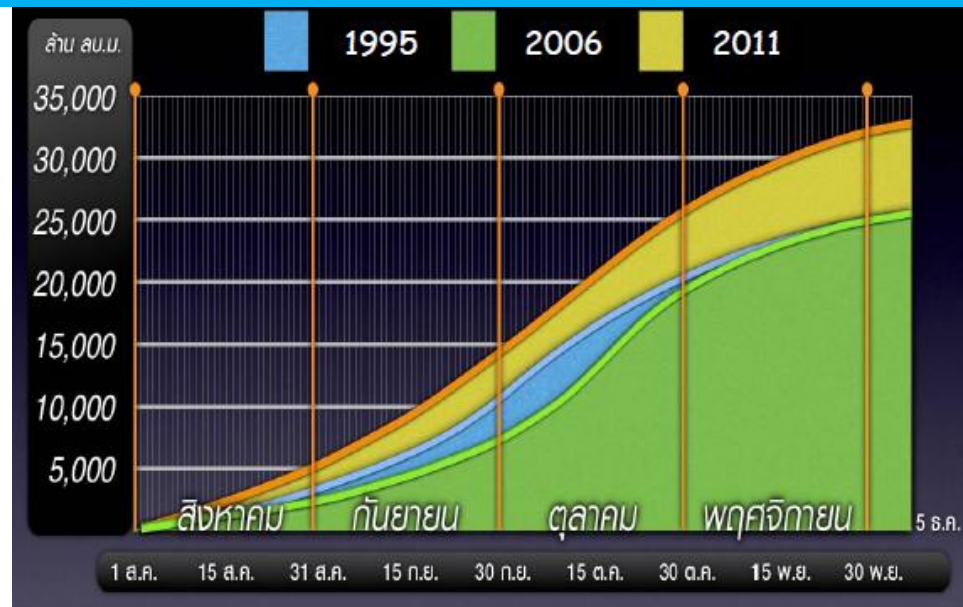


Source: GISTDA

## Key Drivers Flood 2011

1. ภาวะฝนตกหนักอย่างต่อเนื่อง
2. การทำลายป่าไม้และทรัพยากรธรรมชาติ
3. การบริหารจัดการน้ำขาดการบูรณาการอย่างเหมาะสม
4. การขาดระบบเตือนภัย ข้อมูลและการสื่อสารที่แม่นยำและมีประสิทธิภาพ เช่น น้ำจะท่วมที่ไหน เมื่อใด สูงเท่าใด
5. ระดับน้ำทะเลเพิ่มสูงขึ้น/แผ่นดินทรุดตัวลง โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพและปริมณฑล
6. การวางแผน กำกับ ควบคุม ดูแล และการบริหารจัดการการใช้พื้นที่และผังเมืองขาดประสิทธิภาพ

## การเปรียบเทียบ ปริมาณสะสมของน้ำจากจังหวัดนครสวรรค์ ณ ช่วงเวลาต่างๆ



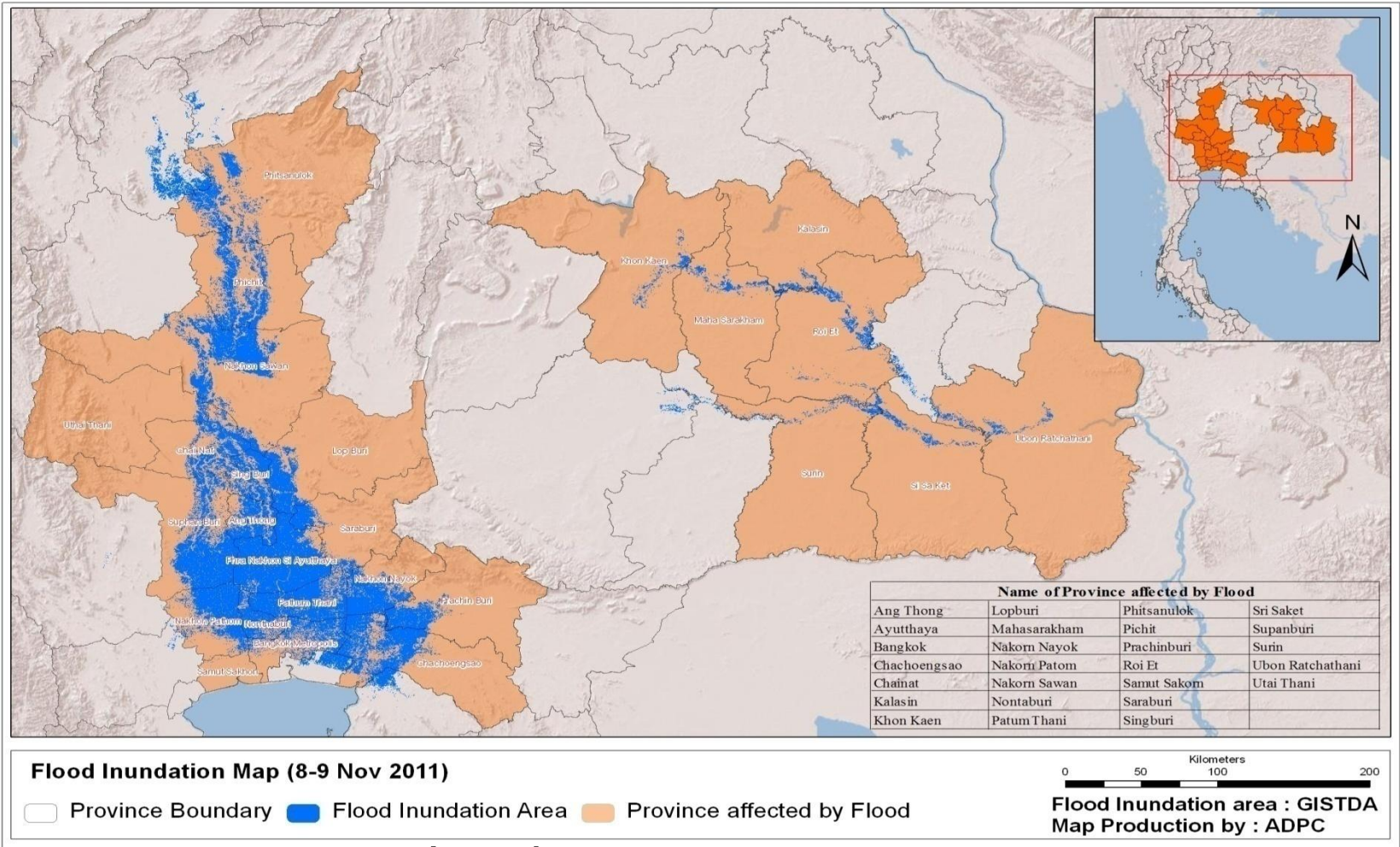
Source: Seree Supratid (2012) The Sirindhorn International Environmental Park Climate Change and Disaster Center, Rangsit University







# Geographical Extent: 26 Provinces



Source: World Bank (2011)

# ประเด็นนำเสนอ

**1. ความสำคัญของปัญหา**

**2. ทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง**

**3. วิเคราะห์แนวทาง BCM ในประเทศไทย**

**4. ข้อเสนอแนะ**