



นโยบายการบริหารความต่อเนื่อง ในการดำเนินธุรกิจ

ฝ่ายแผนงานและประสานงานองค์กร
แผนกบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน
(ออกเอกสารวันที่ 13 สิงหาคม 2557)

สารบัญ

ส่วนที่ 1 บทบัญญัติทั่วไป

| | |
|------------------------------------|---|
| บท 1 จุดมุ่งหมาย | 1 |
| บท 2 หลักการพื้นฐาน | 1 |
| บท 3 ขอบเขตของนโยบาย | 2 |
| บท 4 ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน | 2 |
| บท 5 ความหมายของถ้อยคำ | 3 |

ส่วนที่ 2 นโยบาย

| | |
|---|---|
| บท 6 นโยบาย | 4 |
| บท 7 โครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ของบริษัท อีซี บาย จำกัด (มหาชน) | 6 |

ภาคผนวก

7

ส่วนที่ 1 บทบัญญัติทั่วไป

บท 1 จุดมุ่งหมาย

นโยบายการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้บริษัท อีซี บาย จำกัด (มหาชน) (ต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทฯ”) ใช้สำหรับการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ โดย วัตถุประสงค์ของนโยบาย มีดังต่อไปนี้

- เพื่อประกาศเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหารในการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
- เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการรักษาความต่อเนื่องในการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทฯ
- เพื่อกำหนดแนวทางการนำไปปฏิบัติและการรักษาระบบบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
- เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจจะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนำไปปฏิบัติ การรักษา และการทดสอบ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการกู้คืนธุรกิจตามที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้
- เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสการหยุดชะงักของกระบวนการธุรกิจและบริการที่สำคัญของบริษัทฯ โดยกำหนดระดับของความสามารถในการป้องกันและการฟื้นฟูอย่างรอบคอบ
- เพื่อจัดเตรียมข้อมูล ขั้นตอนปฏิบัติ และกระบวนการที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุการกู้คืนกระบวนการธุรกิจที่สำคัญภายในระยะเวลาที่กำหนด

บท 2 หลักการพื้นฐาน

1. คณะกรรมการบริษัทฯ ตลอดจนผู้บริหาร เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (BCM) ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ โดยใช้นโยบายและกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารความต่อเนื่องในกระบวนการธุรกิจที่สำคัญขององค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความตระหนักต่อความเสี่ยง มาตรการจัดการ และการเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานตามแผนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ
2. การบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจเป็นกรอบการทำงานตามหลักความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยการพัฒนานโยบาย กลยุทธ์ และความรับผิดชอบที่ชัดเจน สำหรับกระบวนการกู้คืนธุรกิจที่สำคัญขององค์กร ดังนั้น บริษัทฯ ควรมุ่งมั่นในการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจตามปกติและการบริหารความเสี่ยงประจำวัน
3. บริษัทฯ ควรทดสอบแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะหากมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี กระบวนการธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงบทบาทและความรับผิดชอบของพนักงานที่จะมีผลต่อความเหมาะสมของแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมของความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้น จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทดสอบการทำงานและประสิทธิผลของแผนอย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ ควรสอบถามความเชื่อมั่นจากการทดสอบใช้แผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ว่าบริษัทฯ จะสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างน่าเชื่อถือและตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่วางแผนไว้
4. การกำหนดกลยุทธ์การกู้คืนจะช่วยให้อุตสาหกรรมสามารถปฏิบัติตามแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่ระเบียบแบบแผนตามที่กำหนดไว้ล่วงหน้า อีกทั้งยังช่วยลดการหยุดชะงักและสูญเสียทางการเงิน ดังนั้น กลยุทธ์การกู้คืนควรมีพื้นฐานมาจากการกำหนดระยะเวลาเป้าหมายในการกู้คืน (Recovery Time Objective: RTO) ของกระบวนการธุรกิจที่สำคัญ

บท 3 ขอบเขตของนโยบาย

นโยบายนี้มีผลบังคับใช้กับพนักงานทุกคนในบริษัทฯ สิ่งอำนวยความสะดวก และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนกระบวนการธุรกิจและการบริการที่สำคัญ โดยบริษัทฯ จะต้องเตรียมการรองรับต่อสถานการณ์ต่างๆ รวมถึงการสูญเสียสินทรัพย์ การสูญเสียบุคคลากรสำคัญ ผู้ให้บริการภายนอกไม่สามารถให้บริการได้ และเหตุการณ์ที่ทำให้ไม่สามารถเข้าสถานที่ปฏิบัติงานได้ ตัวอย่างเช่น ภัยพิบัติธรรมชาติ ไฟฟ้าดับ ระบบฮาร์ดแวร์/ระบบสื่อสารล้มเหลว ความเสียหายของข้อมูล อันตรายจากระเบิดและสารเคมี สารชีวภาพและนิวเคลียร์ โดยเหตุการณ์เหล่านี้อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อในพื้นที่ทำงานของบริษัทฯ หรืออาจมีผลกระทบเป็นวงกว้างที่ทำให้บริเวณพื้นที่นั้นๆ ไม่สามารถเข้าถึงได้

นโยบายนี้ เป็นแนวทางสำหรับการฟื้นฟูและกู้คืนกระบวนการธุรกิจที่สำคัญขององค์กร ภายใต้กรอบเวลาที่กำหนดไว้

บท 4 ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน

4.1 ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร (Executive Commander)

ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร คือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ซึ่งรับผิดชอบในการตัดสินใจ สั่งการ ให้มีการปฏิบัติงานตามแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (BCP)

ในกรณีที่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนได้ ให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารปฏิบัติหน้าที่แทน

4.2 คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (BCM Committee)

คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ทำหน้าที่ตัดสินใจ และการอนุมัติขั้นสุดท้ายในการใช้กลยุทธ์การกู้คืนและการวางแผนความต่อเนื่องของบริษัทฯ

สมาชิกคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ เป็นสมาชิกเดียวกันกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามที่ได้อ้างอิงไว้ในกฎข้อบังคับการบริหารความเสี่ยง

4.3 คณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management Team)

คณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (CMT) ประกอบด้วยผู้บริหารสำคัญ ผู้สนับสนุนในงานสำคัญ และหัวหน้าหน่วยธุรกิจที่สำคัญ โดยสมาชิกแต่ละคนจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการพัฒนา และการบำรุงรักษาแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจและโครงสร้างการบริหารจัดการในภาวะวิกฤติ เพื่อให้มั่นใจว่า

- (1) หน้าที่และความรับผิดชอบมีความชัดเจนตามโครงสร้างการตัดสินใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ในกรณีที่เกิดภาวะวิกฤติ และมีการแบ่งความรับผิดชอบและการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน
- (2) การสื่อสารกับพนักงาน สื่อสารมวลชน หน่วยงานอื่น และบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มีการบริหารจัดการและเป็นไปอย่างเหมาะสม
- (3) มีกระบวนการตอบสนองต่อการหยุดชะงัก มีการดำเนินความต่อเนื่องระหว่างกาลไปจนถึงการกู้คืนกระบวนการธุรกิจและงานที่สำคัญ โดยก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบริษัทฯ
- (4) กลยุทธ์ในการสำรองข้อมูลสำหรับการฟื้นฟูระบบสารสนเทศและการสื่อสารสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานในกระบวนการธุรกิจที่สำคัญ โดยครอบคลุมเหตุการณ์การหยุดชะงักที่อาจเกิดขึ้น

คณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ ยังมีหน้าที่สั่งการและควบคุมกิจกรรมการกู้คืนเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ

4.4 หัวหน้าคณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (BCM Manager)

หัวหน้าคณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาและบำรุงรักษาแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ และการเตรียมการที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงการลำดับความสำคัญ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติโดยภาพรวม

4.5 ทีมกู้กระบวนการธุรกิจ (Recovery Team)

ทีมกู้กระบวนการธุรกิจรับผิดชอบในการปฏิบัติตามขั้นตอนปฏิบัติการกู้คืนให้เป็นไปตามแผนบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้กระบวนการธุรกิจที่สำคัญสามารถกลับมาดำเนินการได้ตามปกติ

4.6 ทีมสนับสนุน (Support Team)

ทีมสนับสนุน รับผิดชอบในการให้การสนับสนุนต่อกับทีมกู้กระบวนการธุรกิจ และคณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (CMT) ในกรณีที่ทีมกระบวนการธุรกิจกำลังดำเนินการหรือกู้กระบวนการธุรกิจอยู่ที่สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง ทีมสนับสนุนอาจต้องเข้าดำเนินการประเมินความเสียหาย การป้องกันความเสียหาย และทำการฟื้นฟูสถานที่ปฏิบัติงานหลัก

4.7 ทีมสื่อสารในภาวะวิกฤติ (Crisis Communication Team) (PR&IR)

ทีมสื่อสารในภาวะวิกฤติ รับผิดชอบในการจัดเตรียมข้อความสื่อสารไปยังหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก รวมถึงชุมชนได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ

4.8 พนักงาน (Staff)

พนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด รับผิดชอบในการให้ความร่วมมือตามแบบแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจด้วยแนวทางที่เหมาะสม รวมทั้งให้ความสนับสนุนในการตอบสนองและการกู้คืนในภาวะวิกฤติ เหตุฉุกเฉิน หรือภัยพิบัติ

ข้อ 5 ความหมายของถ้อยคำ

นโยบายฉบับนี้ได้แสดงความหมายของ ถ้อยคำดังต่อไปนี้

ตาราง 1 ความหมายของถ้อยคำ

| ถ้อยคำ | ความหมาย |
|---|--|
| การบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (BCM) | องค์รวมของกระบวนการบริหาร ซึ่งซึ่งปกป้องคุ้มครองต่อองค์กร และผลกระทบของภัยคุกคามนั้นต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร และให้แนวทางในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่น เพื่อการตอบสนองและปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่สร้างมูลค่าที่มีประสิทธิผล |
| แผนบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (BCP) | เอกสารที่รวบรวม แผน ขั้นตอนและข้อมูล ซึ่งมีการจัดทำรวบรวม และบำรุงรักษาให้องค์กรพร้อมที่จะนำไปใช้เมื่อเกิดอุบัติการณ์ เพื่อให้สามารถดำเนินการในกิจกรรมที่สร้างมูลค่าหรือกระบวนการหลักในระดับที่กำหนดไว้ |
| การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (BIA) | กระบวนการการวิเคราะห์ถึงผลกระทบหรือความเสียหาย (เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ) ที่มีสาเหตุทำให้เกิดจากการหยุดชะงักของกิจกรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจมีประโยชน์ในการระบุลำดับความสำคัญ การกู้คืน ความต้องการทรัพยากรที่ใช้กู้คืน กลยุทธ์การกู้คืน และพนักงานที่มีความสำคัญ |
| กลยุทธ์ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ | แนวทางที่องค์กรเลือกใช้เพื่อกู้คืนกระบวนการและสร้างความต่อเนื่องของธุรกิจ โดยผ่านการอนุมัติจากฝ่ายบริหาร และผ่านการทดสอบในการตอบสนองต่อการหยุดชะงักในการดำเนินงาน |

ส่วนที่ 2 นโยบาย

บท 6 นโยบาย

เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการธุรกิจที่สำคัญและบริการหลักจะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ จะต้อง

- ปกป้องบุคลากรและทรัพย์สินของบริษัทฯ
- ระบุความเสี่ยงและจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับกระบวนการธุรกิจและบริการที่สำคัญ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- บริหารจัดการเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก ที่เกิดขึ้นเพื่อลดผลกระทบโดยการสร้างแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจและระบบการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักสำคัญในการปฏิบัติ

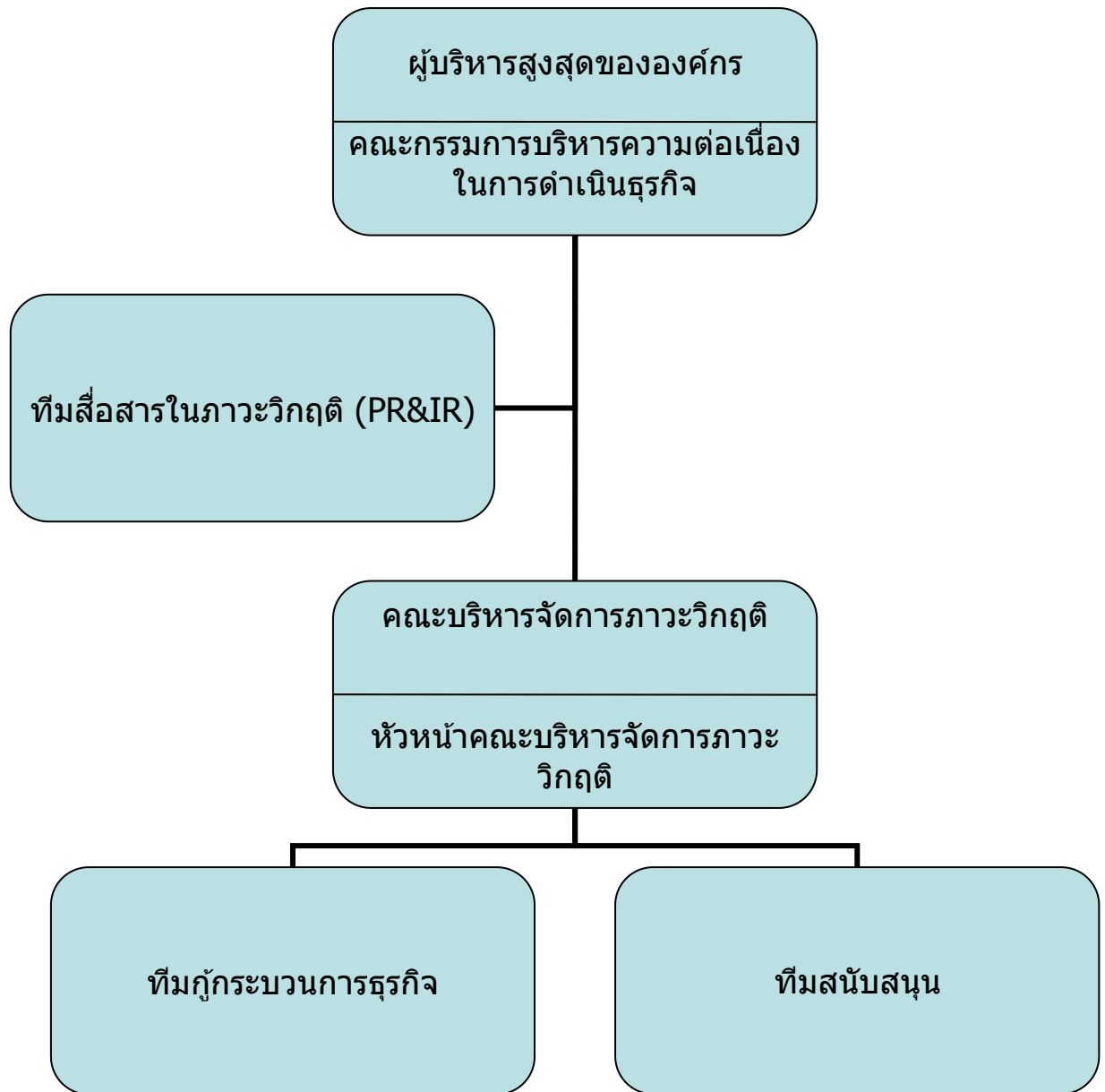
- ต้องมีการนำโครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (บท 7) ไปใช้เพื่อบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ โครงสร้างนี้ประกอบด้วยผู้บริหารระดับอาวุโส รับผิดชอบในฐานะคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ หัวหน้าคณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ และคณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
- แต่ละหน่วยงานต้องแต่งตั้งตัวแทนบุคลากรระดับอาวุโสเป็นหัวหน้าในการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ โดยรับผิดชอบบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจในหน่วยงานของตนเอง รวมถึงเป็นตัวแทนของหน่วยงานเข้าร่วมเป็นคณะบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
- บุคลากรที่มีความเหมาะสมของหน่วยงานต่างๆ จะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นสมาชิกของทีมปฏิบัติการธุรกิจและทีมสนับสนุนตามความจำเป็น
- การระบุความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความต่อเนื่อง โดยต้องประเมินถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น เพื่อหามาตรการจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จะต้องได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ
- ทุกหน่วยงานต้องวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (BIA) เพื่อนำไปใช้วางแผนความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งกำหนดช่วงระยะเวลาในการกู้คืนภายหลังจากการหยุดชะงักของกระบวนการธุรกิจ นอกจากนี้ การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจยังใช้เป็นข้อมูลด้านต้นทุน/ผลกระทบที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนให้มีการนำกลยุทธ์ความต่อเนื่องต่างๆ ไปปฏิบัติ
- ต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่ระบุไว้ในการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (BIA) ต้องมีการทบทวนกลยุทธ์ตามอย่างสม่ำเสมอหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์นั้นมีประสิทธิผลเพียงพอ
- ต้องมีการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ เป็นลายลักษณ์อักษร จัดทำเป็นเอกสาร และกำหนดวิธีการเก็บรักษา เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ทันที และสามารถทำให้การกู้คืนกระบวนการธุรกิจที่สำคัญกลับมาดำเนินการตามปกติภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้
- มีการให้ความรู้ และการฝึกอบรมให้พนักงานทุกคน เพื่อรองรับการหยุดชะงักของธุรกิจที่ไม่สามารถคาดการณ์ไว้ โดยควรจัดให้ความรู้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานทั้งหมดได้ตระหนักถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นและสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะวิกฤติ นอกจากนี้ พนักงานใหม่ทั้งหมดควรได้รับการอบรมโดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการปฐมนิเทศ
- ต้องดำเนินการทดสอบขีดความสามารถของความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (เป็นประจำ) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการใช้งานของแผนสอดคล้องกับ

เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ใน BIA รวมถึงบ่งชี้ข้อบกพร่องและประเด็นสำคัญที่ต้องนำไปปรับปรุงแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ และเอกสารต่างๆ

- ต้องมีการรักษาความสามารถในการกู้คืนกระบวนการและความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อให้มั่นใจถึงวิธีการที่เป็นไปได้ที่ดีที่สุด ที่ใช้ในการกู้คืนกระบวนการธุรกิจจากอุบัติเหตุที่สำคัญ หรือ ภัยพิบัติ ที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

เป็นความรับผิดชอบของบุคลากรทั้งหมดในระดับผู้บริหาร ที่ต้องทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบายฉบับนี้ และทำให้มั่นใจว่ามีการสื่อสารและการทำความเข้าใจกับพนักงานทุกคนได้อย่างเหมาะสม

บท 7 โครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัท อีซี บาย จำกัด (มหาชน)



ภาคผนวก

การแก้ไขและการยกเลิกนโยบาย

การแก้ไข หรือการยกเลิกใดๆ ในนโยบายฉบับนี้จะต้องนำเสนอโดยหัวหน้าฝ่ายแผนงาน และประสานงานองค์กร และดำเนินการผ่านการอนุมัติตามที่ระบุใน กฎอำนาจการอนุมัติ (Authorization Rules)

การสอบทานนโยบาย

นโยบายฉบับนี้กำหนดให้มีการสอบทานทุก 3 ปี นับจากวันที่บังคับใช้ ตามหลักการ อย่างไรก็ตามอาจมีการสอบทานตามระยะเวลาที่เหมาะสม หากมีการเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกที่มีสาระสำคัญ

วันที่มีผลบังคับใช้

นโยบายมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2557