



OSMEP



THE JTI FOUNDATION

Training of Trainers

Certificate Program on Business Continuity Planning (BCP) for SMEs

2.1 กิจกรรมหลัก (PA) และ ระยะเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

บรรยายโดย คุณทาคาฮิโระ โอนิ

วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2557

โรงแรมสุโกศล

กรุงเทพ ประเทศไทย



 Mitsubishi Corporation Insurance Co., Ltd.



TOKIOMARINE

บทที่ 1 กรอบการจัดทำ BCP

ตอนที่ 1.1: ความสำคัญ ของ BCP

ตอนที่ 1.2: กรอบการจัดทำ BCP

บทที่ 2 การระบุความเสี่ยง

Part 2.1: กิจกรรมหรือกระบวนการหลัก (PA) และ
ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

Part 2.2: ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการฟื้นฟู

Part 2.3: การประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจ

บทที่ 3 กลยุทธ์การฟื้นฟูธุรกิจ

Part 3.1: การเตรียมพร้อมก่อนเกิดภัยพิบัติ และ
การบรรเทาผลกระทบ SMEs

Part 3.2: การรับมือฉุกเฉินเพื่อป้องกันการ
หยุดชะงักของธุรกิจ

Part 3.3: กลยุทธ์ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

บทที่ 4 วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA

Part 4.1: การฝึกฝน PDCA

Part 4.2: การทบทวน PDCA

บทที่ 2: การระบุความเสี่ยง

- ❑ ระบุกิจกรรมหลัก (PAs) ของบริษัท
- ❑ ระบุผลกระทบ(กรอบเวลา) เมื่อกิจกรรมหลักเหล่านี้หยุดชะงักโดยสิ้นเชิง
 - ประเมินว่าเมื่อกิจกรรมเหล่านี้หยุดชะงักบริษัทจะทนรับความเสียหายได้นานที่สุดเท่าไร (ระยะเวลาดังกล่าวเรียกว่า ระยะเวลาสูงสุดในการทนรับภาวะหยุดชะงัก หรือ Maximum Tolerable Period of Disruption – MTPD)
 - กำหนดระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO) ของบริษัท
 - ขั้นตอนเหล่านี้เรียกว่า การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis – BIA)
- ❑ ระบุความเสี่ยง เช่น ภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุ ซึ่งมีความเป็นไปได้สูงที่จะสร้างความเสียหายร้ายแรงต่อทรัพย์สินของบริษัท ธุรกิจ และทรัพยากรสนับสนุน
 - ขั้นตอนนี้เรียกว่า การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment - RA)

ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

- ขั้นตอนที่ 2 ให้คุณพิจารณาว่า
 - สินค้าหรือบริการใดของบริษัทที่มีผลต่อความอยู่รอด
 - สินค้าหรือบริการใดที่ควรฟื้นฟูหรือจัดส่งเป็นอย่างแรก
 - กิจกรรมใดที่มีสินค้าที่มียอดขายสูงสุด
 - ร้านไหนของบริษัทที่ขายได้มากที่สุด
- กิจกรรมทางธุรกิจที่สำคัญเหล่านี้เรียกว่ากิจกรรมหลัก (Prioritized Activities - PA)



ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

- ❑ ใส่กิจกรรมทางธุรกิจ(กลุ่มสินค้า หรือบริการ)ลงในคอลัมน์ด้านซ้ายของฟอร์ม 2-1
- ❑ เปรียบเทียบความสำคัญของกิจกรรมแต่ละอย่าง จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม (กลุ่มสินค้า หรือบริการ) โดยแบ่งเป็นสองประเภทได้แก่ ผลกระทบภายนอก และผลกระทบภายใน

ฟอร์ม 2-1 ตารางเปรียบเทียบระดับผลกระทบ

แผนกที่รับผิดชอบสินค้าบริการ	ระดับผลกระทบ	
	ผลกระทบภายนอก	ผลกระทบภายใน
สินค้า/ บริการ A	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
สินค้า/ บริการ B	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
สินค้า/ บริการ C	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
สินค้า/ บริการ D	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
สินค้า/ บริการ E	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย

ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

- ขั้นแรก ประเมินความรุนแรงของผลกระทบภายนอกซึ่งเกิดกับลูกค้า ผู้ใช้ และสังคมในวงกว้าง
- ลูกค้า ผู้ใช้ และสังคมในวงกว้าง จะได้รับผลกระทบมากน้อยมากใด หากการผลิตสินค้าหรือบริการของบริษัทต้องหยุดชะงัก
- ลูกค้าพร้อมจะรอได้นานเท่าไรให้คุณกลับมาดำเนินกิจการใหม่อีกครั้ง
- ลูกค้ารายใหญ่ของคุณจะเปลี่ยนไปหาผู้ให้บริการรายอื่นช้าเร็วแค่ไหน
- ถ้าหากคุณเป็นผู้ส่งสินค้าเช่น ยา เมื่อไม่สามารถส่งสินค้าได้ จะทำให้ชีวิตของผู้ใช้ตกอยู่ในอันตรายหรือไม่

ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

- ผลกระทบภายในนั้น ควรพิจารณาโดยคำนึงถึงเกณฑ์ต่างๆ เช่น สถานภาพทางการเงิน (เช่น การไหลเวียนของเงินสด) ปัญหาในเชิงปฏิบัติการ และชื่อเสียงของบริษัท
- เมื่อสายการผลิตของสินค้า A ปิดตัวลง จะมีผลกระทบร้ายแรงมากน้อยเพียงใดต่อรายรับของบริษัทในช่วงเวลาดังกล่าว
- ถ้าหากบริการชั้นนำของบริษัทถูกระงับ จะกระทบต่อการไหลเวียนเงินสดของบริษัทในระดับไหน
- ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบภายในว่ามี มาก ปานกลาง หรือ น้อย
- เปรียบเทียบและระบุกิจกรรมหลัก (PA)

กรณีตัวอย่าง

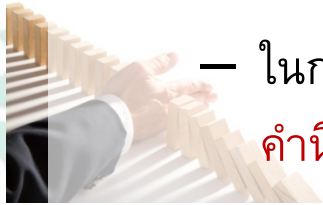
แผนกที่รับผิดชอบสินค้าบริการ	ระดับผลกระทบ	
	ผลกระทบภายนอก	ผลกระทบภายใน
ชิ้นส่วนประกอบรถยนต์	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
ชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
ชิ้นส่วนเซิร์ฟเวอร์คอมพิวเตอร์	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย
อื่นๆ	มาก : ปานกลาง : น้อย	มาก : ปานกลาง : น้อย

ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

จากนั้น คุณควรจะรู้ผลกระทบ(กรอบเวลา) เมื่อกิจกรรมหลักเหล่านี้หยุดชะงักโดยสิ้นเชิง

- เมื่อกิจกรรมเหล่านี้หยุดชะงักบริษัทจะทนรับความเสียหายได้นานที่สุดเท่าไร
- (ระยะเวลาดังกล่าวเรียกว่า ระยะเวลาสูงสุดในการทนรับภาวะหยุดชะงัก หรือ Maximum Tolerable Period of Disruption – MTPD)
 - ถือเป็นเส้นตายที่บริษัทจะต้องฟื้นฟูกิจกรรมที่ระบุมาทันทีให้ได้ มิฉะนั้นจะต้องเผชิญกับสภาพการณ์ที่เลวร้ายที่สุดซึ่งจะจบลงด้วยการล้มละลาย
- ในการวิเคราะห์อย่างง่าย ๆ นี้ จุดสำคัญคือมุ่งพิจารณาแค่ผลกระทบจากการหยุดชะงัก **โดยไม่**

คำนึงถึงปัจจัยเสี่ยง



ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

☐ ใส่กิจกรรมหลักลงในแบบฟอร์ม 2-2.

- ☐ พิจารณาระยะเวลาสูงสุดในการทบทวนภาวะหยุดชะงักของแต่ละกิจกรรม โดยเลือกหนึ่งคอลัมน์จากห้าคอลัมน์ซึ่งระบุระยะเวลาต่างๆ
- ☐ ถ้าคุณต้องกลับมาจัดส่งของให้ลูกค้าสำคัญภายในระยะเวลา 2 สัปดาห์ เขียน “2 สัปดาห์” ลงในคอลัมน์แรกทางด้านซ้ายซึ่งเขียนว่า ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO) ทำตามขั้นตอนนี้จนครบทุกกิจกรรม

ฟอร์ม 2-2 ระยะเวลาสูงสุดในการทบทวนภาวะหยุดชะงัก (MTPD)

แผนกที่รับผิดชอบสินค้าบริการ	ระยะเวลาสูงสุดในการทบทวนภาวะหยุดชะงัก (MTPD)					ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)
	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	
สินค้า/ บริการ A	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	
สินค้า/ บริการ B	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	
สินค้า/ บริการ C	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	
	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	
	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	

กรณีตัวอย่าง

ฟอร์ม 2-2 ระยะเวลาสูงสุดในการทนรับภาวะหยุดชะงัก (MTPD)

แผนกที่รับผิดชอบสินค้าบริการ	ระยะเวลาสูงสุดในการทนรับภาวะหยุดชะงัก (MTPD)					ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)
	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	
ชิ้นส่วนประกอบรถยนต์	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	2 สัปดาห์
ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	2 สัปดาห์
ชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	1 เดือน
ชิ้นส่วนเซิร์ฟเวอร์คอมพิวเตอร์	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	2 สัปดาห์
อื่น ๆ	~3 วัน	~1 สัปดาห์	~2 สัปดาห์	~1 เดือน	~2 เดือน	1-2 เดือน

ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

ฟอร์ม 2-3 กิจกรรมหลัก (PA) และระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)

กิจกรรมหลัก (PA)	
ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)	

กิจกรรมหลัก (PA)	ชิ้นส่วนรถยนต์และเครื่องใช้ไฟฟ้า
ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (RTO)	2 สัปดาห์



ເສີຍູຄາມ

