



## 13 | การบริหารความเสี่ยง ในมุมมอง ไพรัชวอเตอร์

# BCM ศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ในมุมมองไพรัช วอเตอร์



• จีไอเอส ทวีลาภพิมพ์ทอง



**ค** ึ่งวิกฤติมหากภัยช่วงปลายปี 2554 ผ่านพ้นไป ทั้งภาครัฐและเอกชนตื่นตัวกับการบริหารความเสี่ยงมากขึ้น โดยเฉพาะภาคธุรกิจที่เหตุการณ์ครั้งนี้มีทั้งบริษัทที่ได้รับผลกระทบทางตรงและบริษัทที่ได้รับผลกระทบทางอ้อม ดังนั้นหลังน้ำลดจึงมีประโยชน์ในแวดวงธุรกิจทั้งผู้ประกอบการที่ปรึกษาทางการเงิน และที่ปรึกษาบริหารความเสี่ยง นั่นก็คือ คำว่า BCM หรือการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM)

BCM เป็นมาตรฐานการบริหารจัดการดำเนินการธุรกิจอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤติเป็นกระบวนการที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินการเพื่อ 1.ให้องค์กรมีความสามารถในการฟื้นกลับสู่สภาพปกติภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ที่

ทำให้ธุรกิจหยุดชะงัก

2.ให้องค์กรมีวิธีการในการกอบกู้ธุรกิจในระดับที่สามารถดำเนินการธุรกิจหลักต่อไปได้ในระยะเวลาที่กำหนด หลังจากเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ธุรกิจหยุดชะงัก

และ3.ให้องค์กรแสดงความสามารถในการจัดการกับเหตุการณ์ที่ทำให้ธุรกิจหยุดชะงัก และปกป้องชื่อเสียงและตราสินค้าหรือแบรนด์ขององค์กร

จากความตื่นตัวของภาคธุรกิจในการบริหารจัดการความเสี่ยงและความต่อเนื่องของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจที่ปรึกษาบริหารความเสี่ยงได้รับอานิสงส์ตามไปด้วย เช่นเดียวกับบริษัท ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส ประเทศไทย จำกัด

"ฐานเศรษฐกิจ" ได้สัมภาษณ์ นางสาววิไลพร ทวีลาภพันทอง หัวหน้างานที่ปรึกษาด้านการบริหารธุรกิจ บริษัท ไพรัช วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส ประเทศไทย

จำกัด ถึงทิศทางการให้ความสำคัญการบริหารความเสี่ยงของภาคธุรกิจ ตลอดจนโอกาสการทำธุรกิจของวงการที่ปรึกษาบริหารความเสี่ยง วิไลพร กล่าวด้วยสีหน้าที่เชื่อมั่นว่าเมื่อวิกฤตจากงานที่ทยอยเข้ามาที่ไพรัช ต้องยอมรับว่าภาคธุรกิจตื่นตัวเรื่องการบริหารความเสี่ยงกันมากขึ้น

"ศาสตร์การบริหารความเสี่ยงตามแนวBCM กำลังได้รับความนิยมไปทั่วโลกสำหรับประเทศไทยเพิ่งมาฮิตช่วง 2 ปีที่ผ่านมา (2553-2554) ตั้งแต่เกิดเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองที่ทำให้มีการปิดสนามบินสุวรรณภูมิและล่าสุดหลังเกิดวิกฤตน้ำท่วมในไทย"

วิไลพรย้ำว่าการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ หรือ BCM นี้ ถือเป็นเรื่องสำคัญในกรณีที่มีเหตุการณ์หรือความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจอย่างเป็นสาระสำคัญ โดยบริษัทที่มีการใช้ศาสตร์บริหารความเสี่ยงที่เรียกว่า BCM จะทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้ในทุกสถานการณ์ เพราะถ้ามีการเตรียมความพร้อมมากพอก็จะทำให้สามารถตั้งรับสถานการณ์ได้ เช่นเดียวกับเรื่องของสภาพคล่องทางการเงิน ที่ถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ

พร้อมยกตัวอย่างการบริหารความเสี่ยงตามแนว BCM เช่น 1.จะมีการประ

เมินความเสี่ยงของธุรกิจอย่างละเอียดว่าเมื่อไรบ้าง เช่น บริษัทนั้น ๆ มีชีพพลายเออร์และมีลูกค้าที่ร้าย 2. มีการเขียนแผนฉุกเฉินที่จะช่วยให้ทราบว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เช่น โรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์บริษัทหนึ่งมีสายงานสนับสนุนหรือแบ็กออฟฟิศหรือไม่และหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินจะสามารถเคลื่อนย้ายได้ภายในกี่ชั่วโมง กี่วัน

3.เรื่องขบวนการทำงาน โดยเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ จะทำงานกันอย่างไร เช่น จะสามารถเปิดดำเนินงานหรือดำเนินการผลิตได้ที่เปอร์เซ็นต์ ซึ่งแน่นอนช่วงเกิดวิกฤตองค์กรไม่สามารถทำงานได้เต็ม 100% ดังนั้นให้ดูความสำคัญของแต่ละสายงานว่าสำคัญมากสำคัญน้อย

และ4. สายงานสำคัญจะต้องเดินหน้าทำงาน เช่น มีการเซ็นสัญญาเรื่องวัตถุดิบในสายผลิตที่สำคัญเอาไว้ ซึ่งผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกันอาจจับมือกัน เช่น วิกฤตน้ำท่วมในไทยช่วงปลายปี 2554 ที่ได้เห็นผู้ผลิตรถยนต์ในไทยบางค่ายจับมือกัน เป็นต้น

วิไลพร คาดการณ์ถึงแนวโน้มที่ภาคธุรกิจของไทยจะใช้ระบบ BCM ในการบริหารความเสี่ยงว่าจะมีกลุ่มธนาคารพาณิชย์ธุรกิจสาธารณูปโภคหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ซึ่งเห็นได้ชัดว่าจากน้ำท่วมใหญ่ครั้งนี้จะทำให้แนวทางการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวม ถือว่ามีความสำคัญมากในอนาคตไม่เฉพาะกับธุรกิจที่ประสบปัญหาน้ำท่วม แต่รวมถึงประชาชนทั่วไปด้วย ผลิตรถยนต์ประกันภัยที่อยู่อาศัยแบบครอบคลุมทุกความเสี่ยง ซึ่งในอดีตไม่ได้รับความนิยมมากนัก และในอนาคตบ้านที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อน้ำท่วมอาจจะให้ความสนใจประกันภัยลักษณะนี้มากขึ้น

"ปี2555 คาดว่าBCM จะได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย และจะได้เห็นการตื่นตัวเกี่ยวกับเรื่องนี้ตั้งแต่ระดับชาติ ระดับองค์กร และระดับบุคคล"

นั่นคือ การสะท้อนถึงการตื่นตัวเรื่องการบริหารความเสี่ยงของภาคธุรกิจหลังน้ำท่วมใหญ่ปลายปี 2554 ที่ "ฐานเศรษฐกิจ" ได้นำเสนอผ่านบทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำปรึกษาด้านการบริหาร

ความเสี่ยง และหวังว่าจะไม่เป็นเพียงการตื่นตูม แต่เป็นการตื่นตัวเพื่อหาทางป้องกันเพื่อลดความสูญเสีย และการผ่อนหนักให้เป็นเบาในยามที่เกิดวิกฤติไม่ว่าจะเป็นภัยธรรมชาติ และเหตุการณ์ทางการเมืองที่ปี 2555 นี้ นักวิเคราะห์ในตลาดหุ้นตะโกนเสียงขรมว่าเรื่อง การเมืองจะเป็นปัจจัยเสี่ยงอันดับ2 รองจากวิกฤติหนี้ยุโรป ดังนั้นหากภาคธุรกิจตั้งบังเกอร์หรือสร้างเกราะป้องกันความเสี่ยงให้ตัวเองตั้งแต่เนิ่นๆ และการปลูกฝัง BCM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร เชื่อเถาะว่า...เอาอยู่