

# BANPU

## บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)

SET: นรพยากร / พลังงานและสาธารณูปโภค

<http://www.banpu.com>

### ธุรกิจหลัก

ดำเนินธุรกิจใน 3 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่

- 1 กลุ่มธุรกิจแหล่งพลังงาน (ถ่านหินและก๊าซธรรมชาติ รวมถึงงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การตลาด การค้า โลจิสติกส์ และการจัดหา เชื้อเพลิง และสายส่ง)
- 2 กลุ่มธุรกิจผลิตพลังงาน (โรงไฟฟ้าจากพลังงาน เชื้อเพลิงทั่วไป และจากพลังงานหมุนเวียน)
- 3 กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีพลังงาน (ระบบผลิตไฟฟ้า จากพลังงานแสงอาทิตย์แบบครบวงจร ระบบจัดเก็บพลังงาน และระบบการจัดการ เทคโนโลยีพลังงาน)

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนอง อย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

บริษัทนำระบบ ISO 22301 (Business Continuity Management System: BCMS) มาปฏิบัติและได้รับการรับรองระบบ ISO 22301:2012 (BCMS) บริษัทมีการบันทึก Incident ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายนอกและภายในลงใน Log Sheet และกรณี COVID-19 ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อสุขภาพของพนักงาน โดยได้แจ้งข่าวสารต่าง ๆ ผ่าน iSafety News ให้กับพนักงาน ตลอดจนมีการเฝ้าติดตามและตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง

ในการตัดสินใจต่อสถานการณ์หลังจากที่เกิด COVID-19 ในช่วงต้น บริษัทเฝ้าติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดจากสื่อต่าง ๆ เช่น World Health Organization กระทรวงสาธารณสุข และประกาศ กฎระเบียบ ข้อกำหนด กฎหมาย นอกจากนั้น บริษัทมีการประชุม Incident Management Team (IMT) และประกาศใช้ Business Continuity Plan (BCP) ในวันที่ 4 มีนาคม 2563 ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายที่เป็นตัวแทนหน่วยงานที่สำคัญ Critical Business Function (CBFs) ที่บริษัทกำหนดไว้ และมีการประชุมทุกสัปดาห์เพื่อตอบโต้ต่อสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้น สำหรับพนักงาน Expatriate ในต่างประเทศ ได้มีการกำหนดระดับเหตุการณ์ หรือสัญญาณ (Trigger Points) อย่างชัดเจน แบ่งเป็นกลุ่ม ๆ และติดตามข้อกำหนดกฎหมายของประเทศต่าง ๆ เช่น ที่อินโดนีเซียสามารถนำพนักงานกลับสู่ประเทศไทยได้หมดทุกคนก่อนที่มาตรการทางประเทศอินโดนีเซียจะประกาศข้อห้ามต่าง ๆ เป็นต้น



บริษัทวิเคราะห์ Business Impact Analysis ต่อหน่วยงานที่สำคัญไว้ล่วงหน้าและได้ใช้เป็นแนวทางปรับใช้กับสถานการณ์ COVID-19 เช่น หน่วยงาน Corporate Finance มีการฝึกซ้อม Work From Home 100% สำหรับพนักงานทุกคนตามแผน BCP ที่วางแผนไว้ เป็นต้น

คณะกรรมการ Incident Management Team (IMT) มีการประชุมเพื่อรับมือต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 พร้อมทั้ง Activated Team สนับสนุนต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ควบคู่ไปกับ IMT คือ Crisis Communication Team (CCT) เพื่อสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารทั้งภายนอกและภายในองค์กร Disaster Recovery Team (DRT) เพื่อสนับสนุนด้าน IT ให้มีการปฏิบัติงานในที่ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง และ Human Resource ภายใต้ชื่อ COVID-19 Response Team เพื่อดูแลและประสานงานหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับพนักงาน สุขภาพ โรงพยาบาล และเฝ้าติดตามให้มีการรายงานผลสุขภาพของพนักงานเป็นรายวัน และทีม Procurement General Affairs (PGA) เพื่อสนับสนุนด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งจำเป็นต่าง ๆ ในการทำงาน

### การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารมีบทบาทในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตโดยจัดโครงสร้าง Crisis and Emergency Management Team (CEM) ออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับประเทศ ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ

ในระดับองค์กร (Corporate Level) มีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานเพื่อทำหน้าที่ในการตัดสินใจและสั่งการตามแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) ที่วางไว้เพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์วิกฤต

ที่สำนักงานกรุงเทพฯ ได้จัดตั้งทีมจัดการคือ **Incident Management Team (IMT) -Thailand** ประกอบด้วยผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานที่สำคัญ Critical Business Function (CBFs) ที่บริษัทกำหนดไว้ ทำหน้าที่ในการวางแผนมาตรการและสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ โดยคำนึงถึงสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ทีมจัดการ IMT จะมีการประสานงานและประชุมกันทุกสัปดาห์ เพื่อวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์และเสนอต่อไปยังผู้บริหารระดับสูง โดยจะบันทึกการประชุมผ่าน Log Sheet และการติดตามความคืบหน้าของแต่ละประเด็นอยู่เสมอ

บริษัทมีการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan) ซึ่งประกอบด้วย การบ่งชี้ผลิตภัณฑ์ทั้งภายนอกและภายในของแต่ละกระบวนการ การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ การประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการที่ต้องกู้คืนก่อนหลัง การกำหนดแผนกลยุทธ์ในการตอบสนอง กู้คืน และฟื้นฟู เพื่อให้องค์กรมีความสามารถดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยการจัดทำแผนกลยุทธ์ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Strategy) จัดทำโดยหน่วยงานที่สำคัญหลัก Critical Business Functions (CBFs) และได้กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นในแต่ละด้านอย่างเพียงพอ ได้แก่ 1) บุคลากร 2) สารสนเทศและข้อมูล 3) อาคาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสาธารณูปโภคที่เกี่ยวข้อง 4) สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์และโภคภัณฑ์ 5) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมี ทีม IT Support ที่พร้อม Support อยู่ตลอดเวลา พร้อมทั้งจัดเตรียม IT platform ต่าง ๆ เช่น VPN 6) การขนส่ง 7) การเงิน 8) หุ้นส่วนและผู้ส่งมอบ

บริษัทมีการทบทวนแผน BCP ของแต่ละหน่วยงานที่สำคัญหลัก Critical Business Functions (CBFs) ว่ายังเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ หรือไม่ เช่น ด้านการขนส่งของหน่วยงาน Marketing Sale and Logistic ได้มีการปรับเปลี่ยนเวลาการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าตาม พ.ร.ก. ฉุกเฉินกำหนด และแต่ละ CBFs มีการทบทวนแผน BCP เพื่อปรับเปลี่ยนแผนงานของตนให้มีความเหมาะสม โดยทบทวนผ่านการประชุม IMT ประจำสัปดาห์

บริษัทมีการกำหนดประเด็นสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งมีวิธีการ/ขั้นตอน/ช่องทางในการสื่อสารที่ชัดเจนโดย Crisis Communication Team (CCT) ในการสื่อสารภายในให้แก่พนักงาน บริษัทสื่อสารผ่านทางอีเมลและ COVID-19 Portal Management (เว็บไซต์ภายในบริษัท) นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารภายนอกผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท เช่น การประกาศแจ้ง Work From Home และได้จัดเตรียมแถลงการณ์ในกรณีที่มีคนติดเชื้อเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการดูแลบรรเทาผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่

**พนักงาน:** บริษัทแจกจ่ายหน้ากากอนามัยจำนวน 4 ชั้น และเจลแอลกอฮอล์ให้พนักงาน การจัดทำประกันสุขภาพเพิ่มเติมครอบคลุมถึง COVID-19 ให้กับพนักงาน และได้ช่วยเหลือพนักงานที่ตระหนักว่าตนเองมีความเสี่ยงจากการสัมผัสใกล้ชิดกับพนักงานที่ได้รับการยืนยันว่าติดเชื้อและต้องการจะกักกันตนเอง (Self-Isolation) โดยจะให้การสนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อกักกันตนเองและค่าใช้จ่ายในการตรวจพิสูจน์หาเชื้อ COVID-19 รวมทั้งมีมาตรการในการเพิ่มช่วงเวลา Flexi Hour เพื่อลดความแออัดในการเดินทางมาทำงานโดยเพิ่มช่วงเวลาดังต่อไปนี้ 6.30 น. 7.00 น. 10.00 น. และ 10.30 น. โดยพนักงานจะต้องนับระยะเวลาการทำงานในวันนั้น ๆ ให้ครบ 8 ชั่วโมง (ไม่รวมเวลาพักรับประทานอาหารกลางวัน)

**ลูกค้า:** บริษัทมีการขยายเวลาการชำระเงินค่าสินค้า และเปิดโอกาสให้มีการเจรจาตรวจราคาสินค้า

**คู่ค้า:** บริษัทได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมเป็นแบบออนไลน์แทน หรือการปรับเปลี่ยนวิธีการรับเช็คที่สำนักงานเป็นการโอนเข้าบัญชีคู่ค้าแทน

**ผู้ถือหุ้น:** ในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี บริษัทกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมโรคระบาด เช่น การจำกัดจำนวนผู้เข้าร่วมประชุม การเปิดช่องทางรับคำถามล่วงหน้า การเปิดช่องทางจัดประชุมผู้ถือหุ้นในรูปแบบออนไลน์ เป็นต้น

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทและบริษัทในเครือได้มีการสนับสนุนเงิน อุปกรณ์การแพทย์ และถุงยังชีพไปยังโรงพยาบาลและชุมชนที่ได้รับความเดือดร้อน เช่น โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ สภากาชาดไทย โดยมียอดเงินการสนับสนุนรวม 250 ล้านบาท

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาวผ่านวาระการประชุม Annual Strategic Meeting และมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทเป็นผู้กำกับดูแล โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้ถูกผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ขั้นตอนการวางกลยุทธ์ไปจนถึงขั้นตอนการปฏิบัติ โดยบริษัทนำระบบ ISO 22301 เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามมาตรฐาน และใช้วาระการประชุม BCMS Management Review ในการทบทวนมาตรการต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

บริษัทมีการวิเคราะห์ New Normal ของอุตสาหกรรมพลังงานและกำหนดแผนระยะยาวในการรับมือร่วมกัน โดยมุ่งเน้นใน 3 ประเด็น คือ

① ยึดหลัก “ความยั่งยืนด้านพลังงาน (Energy Sustainability)” ได้แก่ ราคาสมเหตุสมผล (Affordability) ความต่อเนื่องในการส่งมอบพลังงาน (Reliability) เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Eco-Friendliness)

② ขับเคลื่อนธุรกิจให้สอดคล้องกับเทรนด์พลังงานรูปแบบใหม่ 3Ds (Decentralization, Decarbonization, Digitalization) โดยดำเนินการผ่านกลยุทธ์ Greener & Smarter ที่ช่วยให้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงอย่างไรก็ตาม ยังคงต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ (Deregulation) ในการออกมาตรการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน 3Ds ให้เกิดขึ้นได้จริง

③ ดำเนินธุรกิจตามแนวทางปฏิบัติของบริษัท ในฐานะผู้นำธุรกิจพลังงานแบบครบวงจรในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกที่จะช่วยสร้างความมั่นใจถึงการสร้างความยั่งยืนให้กับทั้งธุรกิจและโลกใบนี้ โดยต่อยอดจากแรงบันดาลใจในการผลักดัน Sustainable Development Goals (SDGs) หรือเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ตามแนวคิด ESG โดยให้ความสำคัญกับการผลักดันการเติบโตและสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับสังคม รวมทั้งดำเนินกิจการอย่างโปร่งใส มีจรรยาบรรณ และเป็นธรรม