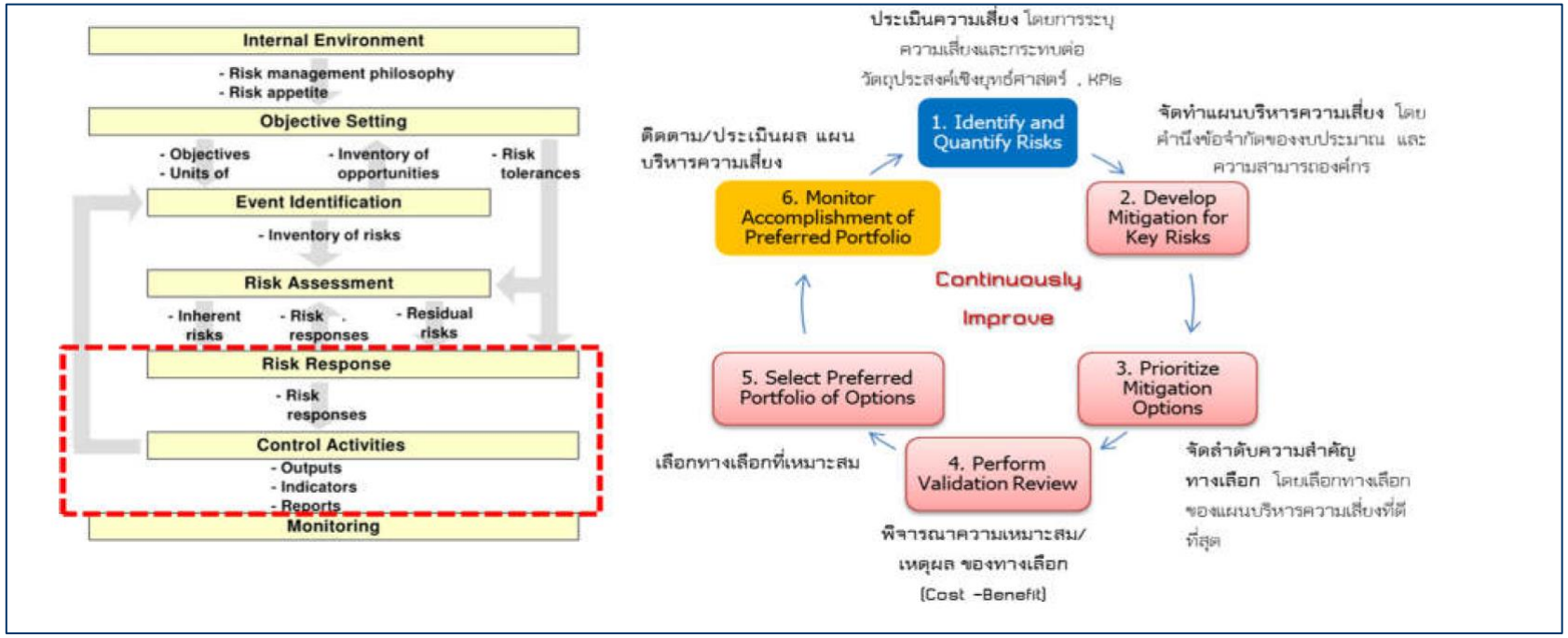
AOT Risk and Crisis Management 2022

AOT Public Company Limited

AOT’s Risk management Process

Risk Assessment, Analysis, and Prioritization



The initial step of risk management process toward the identified risk appetite and risk tolerance is identification of potential risk that can impact to the strategic plan and business continuity of AOT. The identified risks are required to assess the severity through the risk assessment. Prioritization of identified risks has conducted to assess the risk by using risk matrix regarding likelihood (L) and Impact (I). AOT established risk assessment to prioritize the risk level and to prepare the risk management plan accordingly. The key risk indicators (KRIs) have been established to track the progress and outcome with respect to the risk response plan that related to the strategic plan and target of AOT.

Prioritization of identified risks

- Accounting any risks, incidents, and threads through bcms+ (bcms.airportthai.co.th) to “identify the potential risk and its magnitude”.
- The approval “identified risk” will be sending to the risk owner for further risk assessment process.
- The identified risks are considered the level of significance through the “risk prioritization” with the risk matrix

Impact (I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
5 (Very high)	5 1×5 = 5	10 2×5 = 10	15 3×5 = 15	20 4×5 = 20	25 5×5 = 25
4 (High)	4 1×4 = 4	8 2×4 = 8	12 3×4 = 12	16 4×4 = 16	20 5×4 = 20
3 (Moderate)	3 1×3 = 3	6 2×3 = 6	9 3×3 = 9	12 4×3 = 12	15 5×3 = 15
2 (Low)	2 1×2 = 2	4 2×2 = 4	6 3×2 = 6	8 4×2 = 8	10 5×2 = 10
1 (Very Low)	1 1×1 = 1	2 2×1 = 2	3 3×1 = 3	4 4×1 = 4	5 5×1 = 5
	1 (Very Low)	2 (Low)	3 (Moderate)	4 (High)	5 (Very high)
	Likelihood (L)				

Risk Score (Likelihood x Impact)		Risk Level	Mitigation Guideline
High Area Risk	16 – 25	(Very high)	Any very high risks urgently need to be managed and turned into the acceptable risk (Risk appetite) by the risk owner with the risk management plan
	8 – 15	(High)	High risk level is required the management process by the risk owner who is the key accountability in defining the management plan, including any measures or internal control to secure the risk level in an acceptable level.
Risk Appetite	3 – 6	(Moderate)	The moderate risk is an acceptable risk that no need to have additional risk management plan. Whereas risk owner must follow the existing measures and track the internal control performance.
	1 – 2	(Low)	This is the level of risk appetite with no need an additional risk management plan. The risk owner must always track and monitoring the relevant risks.

The prioritization of risk is resulted through the color to show the risk level that leading to the responded approaches and appropriate risk management plan.

Risk Reviewing, Monitoring, and Reporting

- The Business Continuity Management Representative (BCMR) set up the meeting to review the risk assessment result “at least annually” and other conditions as follows:
  - There is significantly changed in the organization context and document which can be an impact to the risk assessment.
  - There is an occurred incidents/ threads to AOT or other organization that is similar to AOT.
- The risk owner has to report the risk management result which have been monitored to track the risk level. The result of risk management will be quarterly reporting in accordance with the existing measures and additional risk management plan in the user manual.
- The information in the bcms+ system will be reviewed with the risk owner to conclude the implementation status and identify the any issues that cause the difficulty in an implementation.
- Report the risk management consequences to the Business Continuity Management Representative (BCMR) for further review, measures improvement, and additional risk management process. This has been included the risk reporting that need to be closely control.
- Submitting the risk management report, review result, measures improvement, and additional risk management process to the risk management department and risk management committee, respectively.

Sensitivity Analysis and Stress testing

AOT conducts the sensitivity analysis and stress testing to assess the feasibility in both financial and non-financial risks that can be significant to AOT's business. The testing will be conducted to illustrate the outcome whether threads or opportunities to AOT.

Example: AOT identified that the sensitivity analysis and stress testing to assess the feasibility in both financial and non-financial risks that can be significant to AOT's business. The testing will be conducted to illustrate the outcome whether threads or opportunities to AOT.

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงจากการขยายขีดความสามารถของ ทชม. ตามโครงการพัฒนา ทชม. ระยะที่ 1
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ทชม.สามารถขยายขีดความสามารถได้ตามเป้าหมายโดยไม่กระทบต่อการให้บริการผู้โดยสารในช่วงที่อยู่ระหว่างดำเนินโครงการฯ
แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	คณส.ทชม.จะได้พิจารณากำหนดแผนปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มความรวดเร็ว (Speed) ในการให้บริการผู้โดยสาร

(3) ปัจจัยเสี่ยง เรื่อง อัตราการเติบโตด้านรายได้ของ ทอท.ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 จากสถานการณ์การแพร่ระบาดและการกลายพันธุ์ของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้แนวโน้มรายได้ของ ทอท.ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ แม้ว่า ทอท.จะมีแผนเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue) ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลางด้วยวิธีการเรียกเก็บค่าผลประโยชน์ตอบแทนขั้นต่ำแบบ Flat Rate และแนวทางการจัดสรรพื้นที่ประกอบกิจการระยะสั้น (Pop-up Store) เป็นต้น แต่ยังไม่สามารถทดแทนรายได้ที่ลดลงอย่างกะทันหันได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยจากการประชุมระหว่างคณะกรรมการตรวจสอบ (คตส.) และ คตส. เพื่อบูรณาการระหว่างการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบของ ทอท. ครั้งที่ 13/2564 เมื่อวันที่ 22 ธ.ค.64 คตส.และ คตส.มีมติให้ฝ่ายบริหาร ทอท. ให้ความสำคัญกับประเด็นของการเพิ่มรายได้ในทุก ๆ มิติ โดยเฉพาะรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue) โดยให้ ทอท.ศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการเพิ่มรายได้ โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่ รวมถึงควรจัดทำการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) ทางการเงินอย่างเป็นระบบ เพื่อประเมินผลกระทบจากการลดลงของรายได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ และนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในลักษณะมองไปข้างหน้าและเป็นเชิงป้องกัน (Forward-Looking and Preventive Supervision)

ปัจจัยเสี่ยง	การสร้างรายได้ของ ทอท.ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	อยู่ระหว่างพิจารณากำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (เดิม)	1. แผนสร้างรายได้ในอนาคตที่ไม่เกี่ยวเนื่องกับการใช้จ่ายของผู้โดยสาร 2. การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลางด้วยวิธีการเรียกเก็บค่าผลประโยชน์ตอบแทนขั้นต่ำแบบ Flat Rate 3. แนวทางการจัดสรรพื้นที่ประกอบกิจการระยะสั้น (Pop-up Store) 4. การการเพิ่มช่องทางสร้างรายได้จากการเชื่อมต่อข้อมูลตารางการบิน (Flight Board) ผ่าน Micro App ของ SAWASDEE by AOT
แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (ส่วนเพิ่ม)	คณส.สงบง.จัดทำการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) ทางการเงินอย่างเป็นระบบ

The example of AOT key risks 2022

KEY RISKS	KEY AREA	Description	RISK APPETITE/TOLERANCE LEVEL	LIKELIHOOD	MAGNITUDE	MITIGATION ACTIONS
Re-Certification readiness of 6 airports	Compliance Risk	Ensuring that all AOT's airports can operate in line with the national and international standard. This is necessary to AOT in preparing the readiness for the certification	All six airports of AOT receive the certification of public airport with/ without any conditions.			• Establishing the supported plan and preparing the documents to request the certification of all airports. • Preparing the readiness with on-site audit (pre-audit). • Doing the audit (post-audit) to verify the safety standard of the airport and sending the Corrective Action Plan (CAP) report.

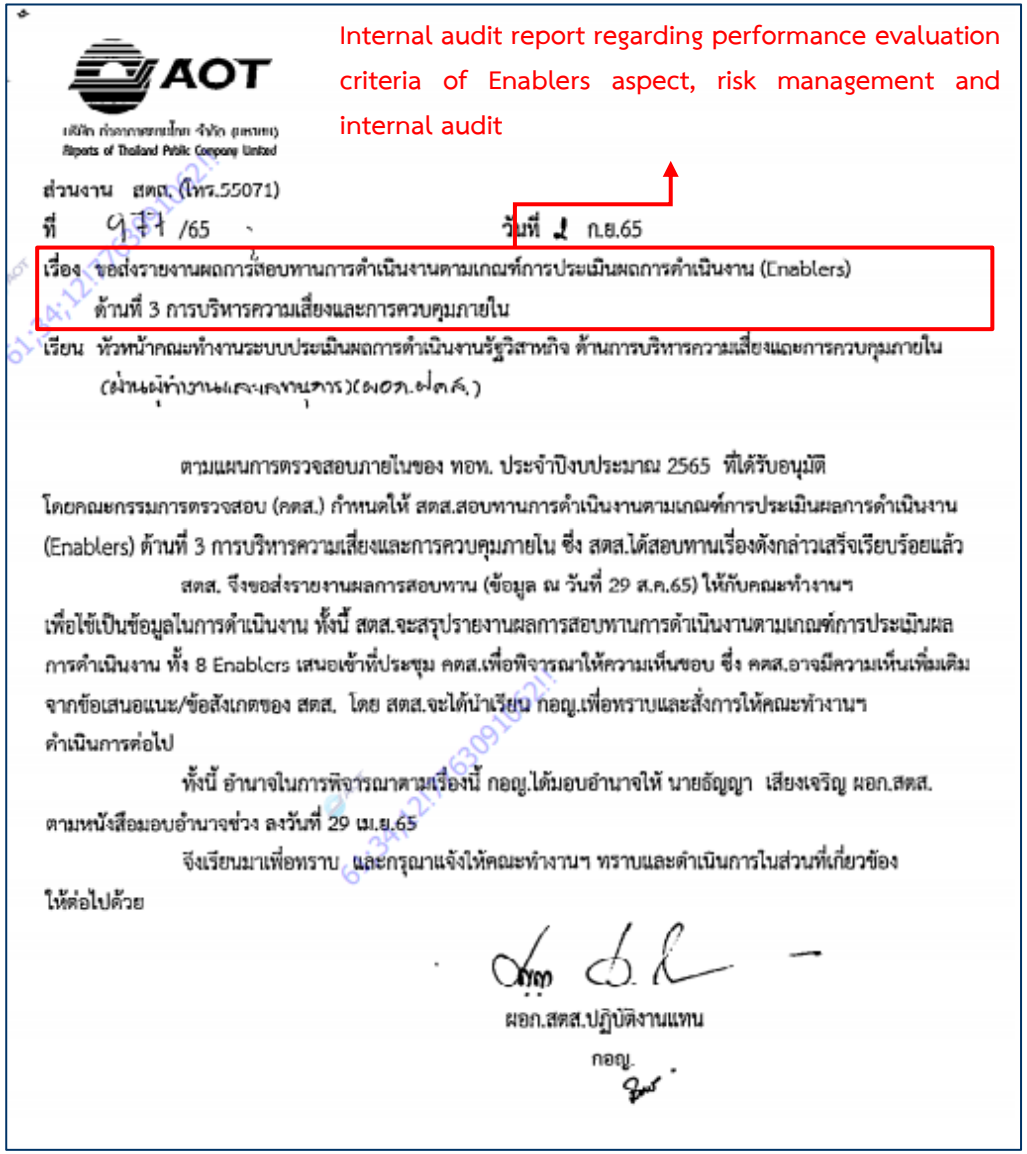
Very high High Moderate Low Very low

The example of AOT key risks 2022

KEY RISKS	KEY AREA	Description	RISK APPETITE/TOLERANCE LEVEL	LIKELIHOOD	MAGNITUDE	MITIGATION ACTIONS
The cluster of infection of Covid-19 among AOT's employees	Operational Risk	The pandemic of Covid-19 has been identified as significant threads to the airport operation. Decreasing of revenue generated or cash flow has deemed strongly impact to AOT across all relevant operation that is generating an income.	• The Covid-19 infection of AOT's employee is not significant impacted to business operation. • The Covid-19 infection of AOT's employee is impacted to business operation, but it is insignificant.			• Increasing the frequency of cleaning with UVC bulb, ozone disinfection. • Establishing the campaign of self protection to build the awareness among AOT's employees. • Gradually integrate WFH policy to AOT's culture.

Very high High Moderate Low Very low

Internal Risk Audit



Internal audit report regarding performance evaluation criteria of Enablers aspect, risk management and internal audit

ส่วนงาน สตส. (โทร.55071)
ที่ 977 /65 วันที่ 1 ก.ย.65
เรื่อง ขอส่งรายงานผลการสอบทานการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน (Enablers) ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
เรียน หัวหน้าคณะทำงานระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ผ่านผู้ทำงานและเลขานุการ)(ผอก.สตส.)

ตามแผนการตรวจสอบภายในของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2565 ที่ได้รับอนุมัติ โดยคณะกรรมการตรวจสอบ (คตส.) กำหนดให้ สตส.สอบทานการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน (Enablers) ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่ง สตส.ได้สอบทานเรื่องดังกล่าวเสร็จเรียบร้อยแล้ว สตส. จึงขอส่งรายงานผลการสอบทาน (ข้อมูล ณ วันที่ 29 ส.ค.65) ให้กับคณะทำงานฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงาน ทั้งนี้ สตส.จะสรุปรายงานผลการสอบทานการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน ทั้ง 8 Enablers เสนอเข้าที่ประชุม คตส.เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ซึ่ง คตส.อาจมีความเห็นเพิ่มเติมจากข้อเสนอแนะ/ข้อสังเกตของ สตส. โดย สตส.จะได้นำเรียน กอญ.เพื่อทราบและสั่งการให้คณะทำงานฯ ดำเนินการต่อไป

ทั้งนี้ อำนาจในการพิจารณาตามเรื่องนี้ กอญ.ได้มอบอำนาจให้ นายธัญญา เสียงเจริญ ผอก.สตส. ตามหนังสือมอบอำนาจช่วง ลงวันที่ 29 เม.ย.65

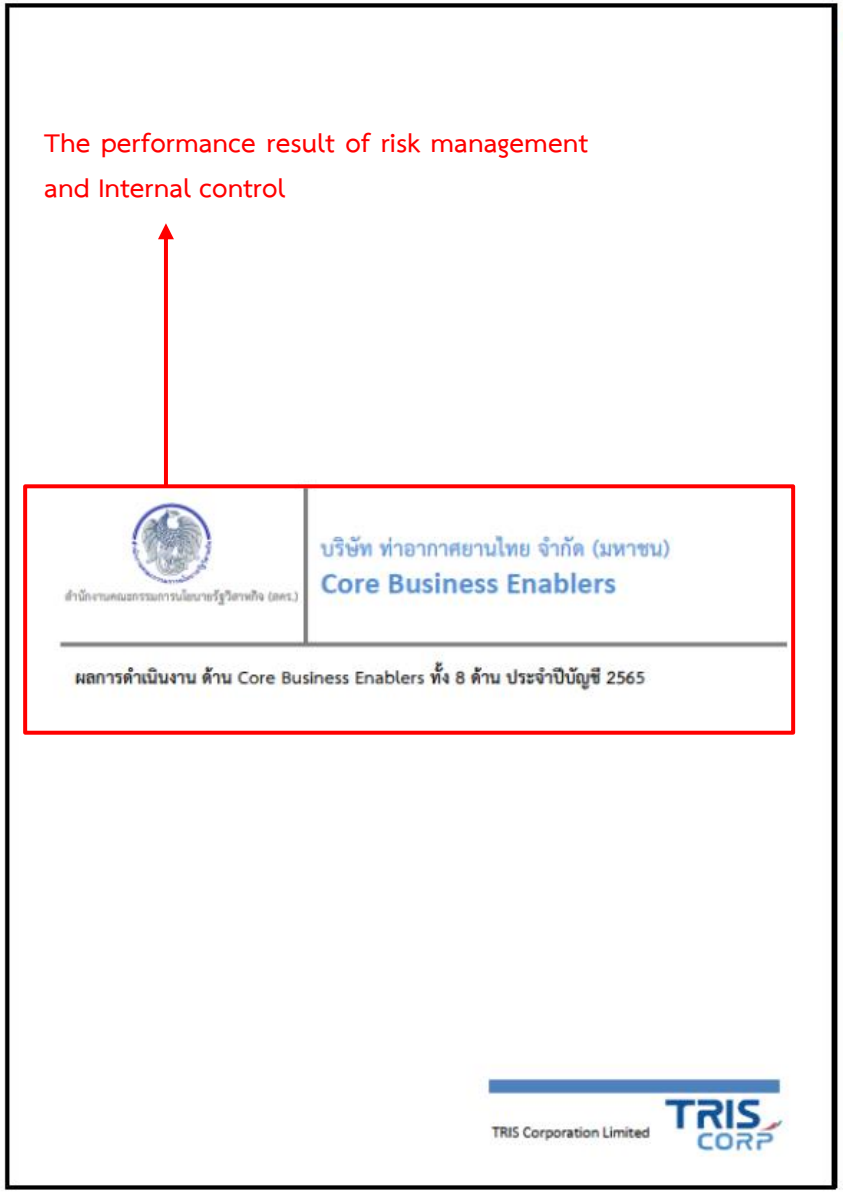
จึงเรียนมาเพื่อทราบ และกรุณาแจ้งให้คณะทำงานฯ ทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องให้ต่อไปด้วย

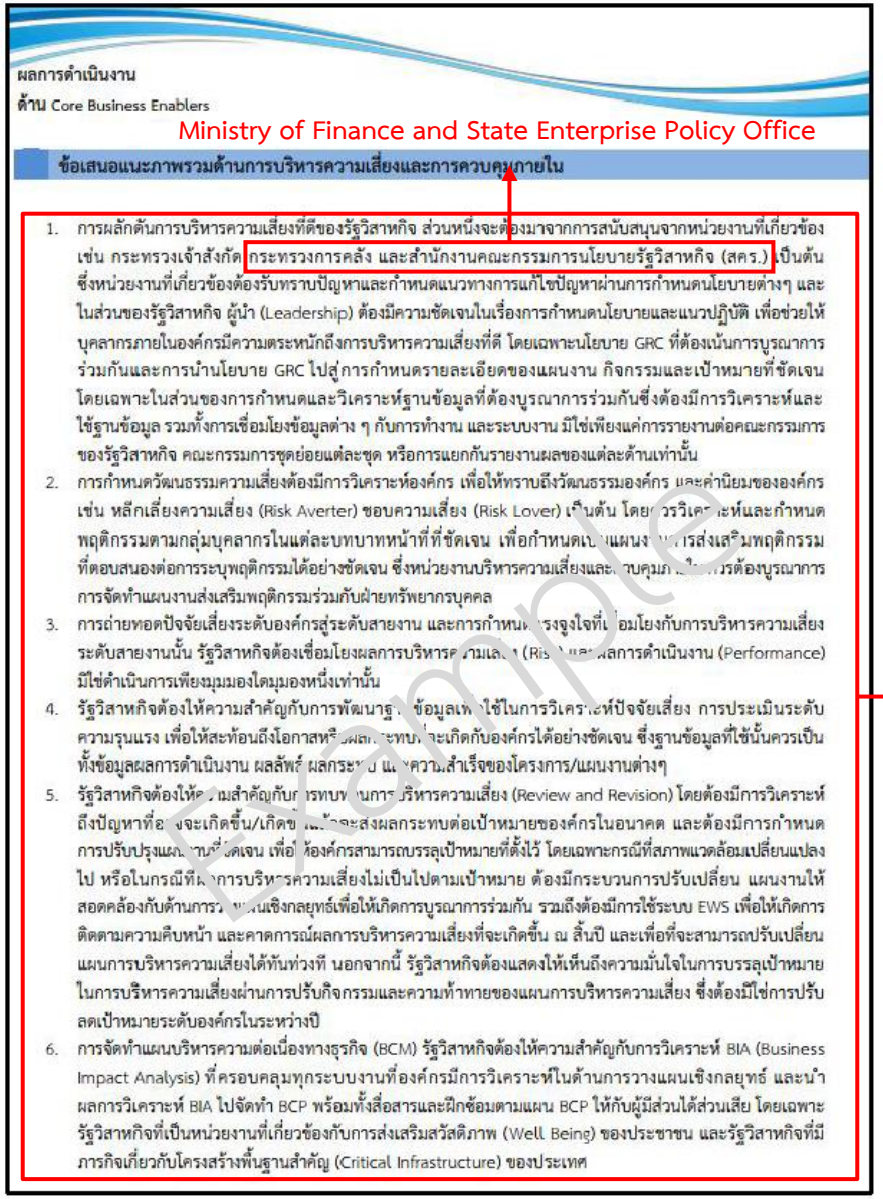
ผอก.สตส.ปฏิบัติงานแทน
กอญ.

The enterprise risk management result of AOT has been reported to an independence director who is the audit committee. The consequences of risk have been reported annually as regular basis. The internal risk audit of AOT has been conducted by audit department. An audit department has to conduct the auditing for all functions in AOT and reporting the consequences to the audit committee and board, respectively.

External Risk Audit

The performance result of risk management and Internal control





As for the obligation of AOT as State-Owned Enterprise, An external audit be conducted by State Enterprise Policy Office and Ministry of Finance.

The statement of recommendation from external auditors, e.g., Ministry of Finance and State Enterprise Policy Office, in overall for risk management and internal control in accordance with 6 core business enablers