

การบริหารจัดการความเสี่ยง

แนวทางการดำเนินงาน

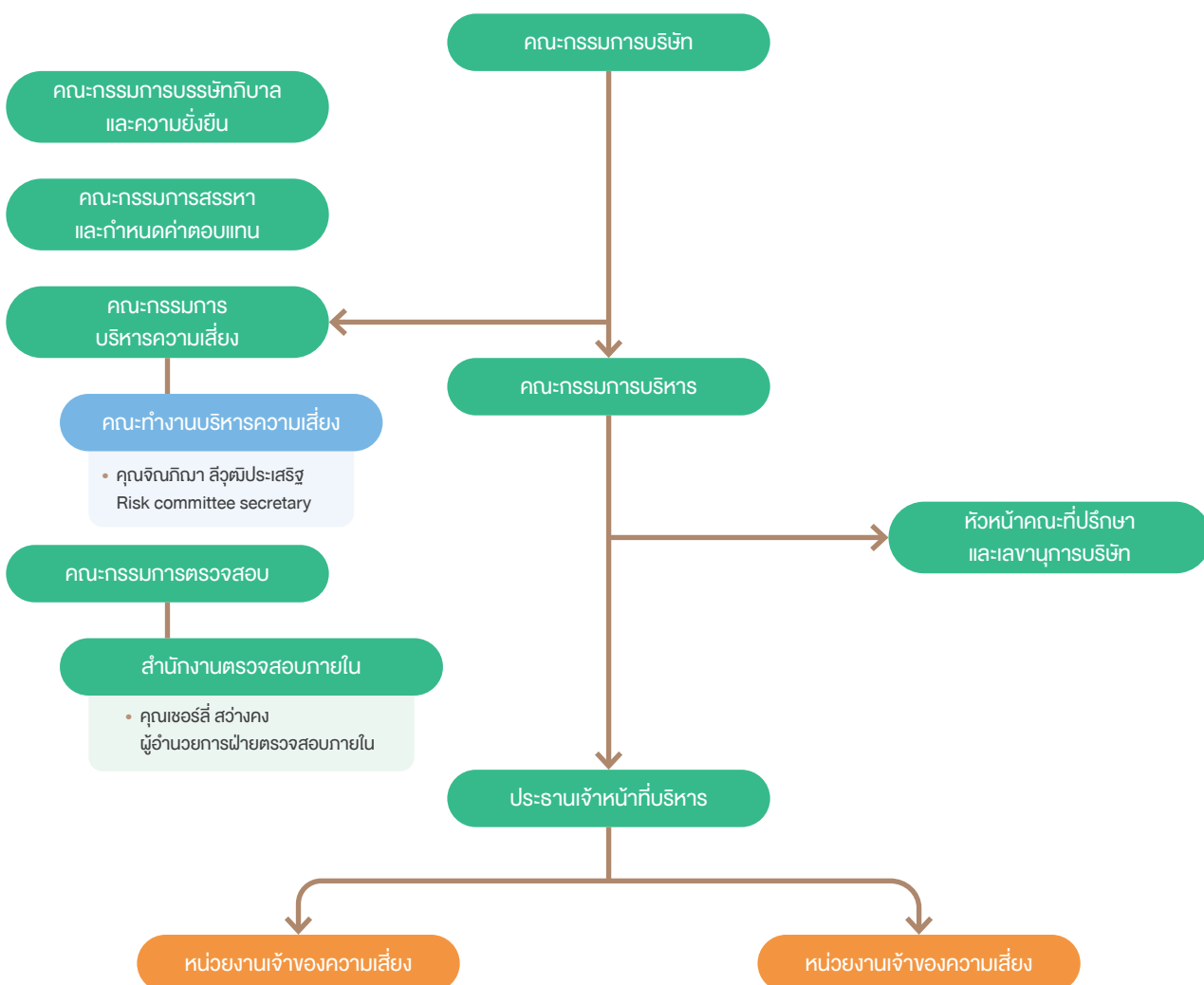
นโยบายและแผนบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงดำเนินการจัดทำนโยบาย และแผนจัดการความเสี่ยงขององค์กร รวมถึงกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ที่เหมาะสม โดยพิจารณาการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยงานในองค์กร ตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท รวมถึงการประเมินความเสี่ยงในโครงการสำคัญที่มีงบประมาณลงทุนสูง เพื่อสอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยง ติดตามผล และหาแนวทางแก้ไข เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น โดยนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

www.snpfood.com

โครงสร้างของการบริหารความเสี่ยง



บทบาทหน้าที่ของการบริหารความเสี่ยง

- กำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายหลักขององค์กร
- แต่งตั้งและติดตามผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งบริษัทฯ
- กำกับดูแลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และอนุมัติความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

- ประเมินปัจจัยเสี่ยงจากเป้าหมายและทิศทางการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนกระบวนการในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อลำดับความสำคัญระดับบริษัทฯ
- กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรและความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากปัจจัยความเสี่ยงระดับบริษัทฯ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับนโยบายเพื่อพิจารณา
- กำหนดกระบวนการและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร รวมทั้งลดผลกระทบที่เหมาะสม
- ติดตามการทบทวนความเสี่ยง และการรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
- แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน แต่ละสังกัด
- ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ อบรม เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง
- สนับสนุนและผลักดันการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้พนักงาน

- ทำหน้าที่บ่งชี้ประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องตามกระบวนการที่กำหนด เพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงานพร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ
- สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานตามแผนและเป้าหมาย
- ติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยงระดับปฏิบัติการเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ

ปัจจัยความเสี่ยงและแนวโน้มสำคัญภายนอกในระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจซึ่งมักจะไม่แน่นอนอยู่เสมอ และการเกิดสถานการณ์ที่คาดไม่ถึงสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นปัจจัยความเสี่ยงและแนวโน้มสำคัญทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ จะเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบทั้งในปัจจุบัน และอนาคต ความสำคัญคือการรวบรวมประเด็นปัจจัยความเสี่ยงสำคัญมาใช้พิจารณาการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการเตรียมความพร้อมกับการแข่งขันในอนาคต เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจจะสามารถบรรลุได้ตามเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันยังคงสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ

	ความล้มเหลวในการบริหารจัดการด้านสภาพอากาศ - การปรับกระบวนการผลิตและการขนส่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - การดำเนินงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ
	สภาพอากาศที่รุนแรง - การขาดแคลนวัตถุดิบส่งผลให้วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น เช่น แป้งสาลี น้ำตาล - การวางแผนรองรับความเสี่ยง กรณีเกิดน้ำท่วมฉับพลัน ส่งผลต่อการหยุดชะงักในไลน์การผลิต รวมถึงช่องทางการขายและการขนส่ง
	กระบวนการดำเนินธุรกิจช่วยลดปัญหาการขาดแคลนพลังงานได้ในอนาคต - การใช้พลังงานสะอาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินธุรกิจ ช่วยลดปัญหาการขาดแคลนพลังงานได้ในอนาคต - การคัดแยกขยะ และกำจัดอย่างถูกวิธี ลดขยะฝังกลบ ที่ก่อให้เกิดมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม - การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เช่น การใช้เคลือบพลาสติก เป็นเส้นใยสำหรับเสื้อพนักงาน
	การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพของผลผลิตไม่เหมือนเดิม ส่งผลต่อรสชาติและคุณภาพของผลิตภัณฑ์

ตัวอย่างแผนรับมือความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	กรณีความเสี่ยง	แผนระยะสั้น	แผนระยะกลาง	แผนระยะยาว
สภาพอากาศที่รุนแรง	ขาดแคลนน้ำตาล ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของเบเกอรี่S&P	หาคู่ค้าสำรอง 3-5 รายที่มีคุณภาพดีใกล้เคียงกับวัตถุดิบหลักในปัจจุบัน	- พิจารณาหาเทคโนโลยี AI มาช่วยเก็บข้อมูล และคาดการณ์แนวโน้มด้านธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้น - พิจารณาหาวัตถุดิบให้ความหวานแทนน้ำตาลที่ดีต่อสุขภาพ และปรับสูตรให้เหมาะสม	พิจารณานำนวัตกรรมมาต่อยอดจากผล การวิเคราะห์ของ AI

ดังนั้น กระบวนการสำคัญคือ การรวบรวมปัจจัยและประเด็นที่เป็นข้อมูลสำคัญ จัดทำมาตรการที่จะลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และทบทวนปัจจัยความเสี่ยงและอุปสรรคต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียอย่างสม่ำเสมอ โดยบริษัทฯ ยังมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงและลดปัจจัยลบที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนบริษัทฯ

การบริหารความเสี่ยงหลักองค์กร (Corporate Risk Management)

ในปี 2567 บริษัทฯ มีการประชุมคณะกรรมการความเสี่ยงจำนวน 5 ครั้ง โดยพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อบริษัท โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้อนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานและการผลิต (Operational and Production Risk)
3. ความเสี่ยงด้านไอทีและความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber and IT Security Risk)
4. ความเสี่ยงด้าน ESG (ESG Risk)
5. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal and Compliance Risk)
6. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
7. ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)

การประเมินความเสี่ยงหลักองค์กร (Risk Assessment Matrix)

		ผลกระทบ				
		1 ไม่สำคัญ	2 เล็กน้อย	3 ปานกลาง	4 สำคัญ	5 สำคัญมาก
ความน่าจะเป็น	5			14	22	1 2
	4		23	12	3	
	3		4	28	6 13	27
	2		5	16 17 24	9 10 21 25	11
	1		15	19 20	7 8 18	26 29

ทะเบียนความเสี่ยง (Risk Profile) และกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดความเสี่ยงในระดับความที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) และความเสี่ยงที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance : RT) โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กรและผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ (อ้างอิงถึงทะเบียนความเสี่ยง) และได้มีการทบทวนความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)			
1 ความเสี่ยงด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (Customer Behavior Change)	1. จัดทำกลยุทธ์และแผนธุรกิจ โดยวิเคราะห์ความต้องการและความชอบของลูกค้าผ่านข้อมูลเชิงสถิติของบริษัท เช่น ยอดขายรายผลิตภัณฑ์ ยอดขายต่อปี ยอดขายต่อวัน 2. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน โดยรายงานในการประชุมประจำสัปดาห์ของฝ่ายการตลาด และ รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนในการประชุมคณะจัดการ 3. เก็บรวบรวมและวิเคราะห์จัดทำรายงานประจำปีเพื่อติดตามผู้ประกอบการธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันบริษัท รวมถึงแนวโน้มต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ สินค้า ราคา และช่องทางจำหน่าย ทั้งในและต่างประเทศ (Competitor Benchmarking)	1. วิจัยและพัฒนาสินค้าใหม่ ตามข้อมูลเชิงสถิติและข้อมูลที่ได้จากการศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าที่เป็นปัจจุบัน 2. ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ เช่น Artificial Intelligence ในการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคและความชอบของลูกค้า รวมถึงแนวโน้มใหม่ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและการใช้ชีวิตของผู้บริโภค	1. ระดับความพึงพอใจของลูกค้าในด้านการบริการและผลิตภัณฑ์ 2. จำนวนลูกค้าและความถี่ในการเข้ามาซื้อสินค้าและบริการในแต่ละวัน เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร 3. จำนวนทรัพยากรที่ยังดำเนินการค้าขายร่วมกัน

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
2 ความเสี่ยงจากการแทรกแซงทางเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและรุนแรง (Technology Disruption)	1. วิเคราะห์และทำความเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ในภูมิทัศน์รวมทั้งวิเคราะห์ผลกระทบในแง่บวกและแง่ลบที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจหลักของบริษัท และภาพรวมอุตสาหกรรมอาหารทั้งหมด เพื่อให้สามารถกำหนดแผนงานในการสร้างโอกาสใหม่ได้อย่างรวดเร็ว และกำหนดแผนงานจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา โดยการไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง 2. วิเคราะห์ผู้ประกอบการธุรกิจประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัท และเทคโนโลยีที่ใช้ใหม่ รวมทั้งศึกษาแนวโน้มสำคัญที่เกิดขึ้นกับประเทศที่มี สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และรายได้ต่อประชากร ระดับใกล้เคียงหรือดีกว่าประเทศไทย 3. ศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารนี้ทั้งหมด	1. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดอย่างรอบคอบ รวมทั้งติดตาม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม 2. ปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภค 3. ลงทุนในเทคโนโลยีที่เหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค	1. ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลง 2. ความรวดเร็วในการพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
3 ความเสี่ยงด้านการแข่งขันทางธุรกิจ (Competitive Advantage Risk)	1. ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้ทันสมัยและน่าสนใจมากขึ้น เช่น การเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ การเปลี่ยนรูปแบบการนำเสนออาหารในร้านอาหาร เป็นต้น 2. ติดตาม และวิเคราะห์ สภาวะการแข่งขันในตลาดอย่างใกล้ชิด โดยกำหนดขอบเขตนิยามตลาดที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมทั้งผู้ประกอบการธุรกิจประเภทเดียวกัน (โดยตรง) หรือใกล้เคียงกันกับบริษัท (โดยอ้อม) รวมทั้งวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของตลาดที่เกิดจากผู้ประกอบการรายใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ และช่องทางการจำหน่ายใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัท และการสูญเสียโอกาสในการขยายธุรกิจ 3. พัฒนาสินค้าใหม่ เสนอรายการส่งเสริมการขาย และจัดกิจกรรมทางการตลาดที่น่าสนใจ และเหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเร่งสร้างลูกค้าประจำผ่านระบบสมาชิกของบริษัท เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในแต่ละกลุ่ม และสร้างความภักดีในตราสินค้าในระยะยาว	1. เน้นการสร้างตราสินค้า ให้เป็นที่รู้จักและน่าเชื่อถือ ผ่านช่องทางต่างๆ ทั้ง ช่องทาง online และ offline และระบบสมาชิก และสร้างความเชื่อมั่นในตราสินค้า ผ่านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม 2. ดำเนินการหาโอกาสใหม่ๆ ในการขยายธุรกิจ โดยการพิจารณาลงทุน ร่วมลงทุนหรือซื้อกิจการใน Brand ใหม่ที่มีเอกลักษณ์ ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหรือฐานลูกค้าที่แตกต่างจากของ S&P 3. ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า 4. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิต เพื่อลดต้นทุนต่างๆ โดยใช้หลักการ Lean Process โดยยังคงรักษาระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และทำให้บริษัทสามารถแข่งขันด้านราคาหรือจัดรายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมได้	1. % การสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาด 2. จำนวนลูกค้าและความถี่ในการเข้ามาซื้อสินค้าและบริการในแต่ละวัน เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร 3. ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และการรักษาคุณภาพและคุณค่าของตราสินค้า 4. ความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิตให้มีความเหมาะสมและทันเวลา

ปัจจัยความเสี่ยง

4 ความเสี่ยงด้าน

การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร (Succession Planning for Capability Management)

มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบายการสืบทอดตำแหน่งระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ประธานเจ้าหน้าที่ (C-Level) และระดับรองประธานสาย (Vice President) เพื่อรองรับการเกษียณอายุและตำแหน่งที่ว่างลงด้วยเหตุอื่น ๆ อย่างชัดเจน ทั้งในเรื่องคุณสมบัติ และจำนวนผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอด
2. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นเกี่ยวกับนโยบายการสืบทอดตำแหน่ง และการพิจารณาคุณสมบัติและความเหมาะสมของผู้สืบทอดระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ประธานเจ้าหน้าที่ (C-Level) และระดับรองประธานสาย (Vice President)
3. ประเมิน และรวบรวม รายชื่อบุคคลภายในบริษัทที่อาจมีคุณสมบัติในการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ
4. กำหนดนโยบายหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงที่อาจมีคุณสมบัติในการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ และพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นรวมทั้งจัดให้มีการประเมินผลการทำงานที่เป็นธรรมและรอบด้านอย่างสม่ำเสมอ

แนวทางแก้ไข

1. กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการส่งมอบงานในตำแหน่งสำคัญ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่า
2. มีการประเมินบุคคลภายในที่ได้รับการพิจารณาเป็นผู้สืบทอด ถึงผลการปฏิบัติงาน ซึ่งหากไม่ไปตามเป้าหมาย ให้เร่งดำเนินการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ เช่น ให้มีการอบรมจากภายนอก
3. สรรหาบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติและความเหมาะสมที่จะเป็นผู้สืบทอดในตำแหน่งสำคัญ ภายใต้กรอบนโยบายการสืบทอดตำแหน่งของบริษัท

ตัวชี้วัดความเสี่ยง

1. มีการกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติที่ต้องการและสืบทอดอย่างละเอียด
2. มีแผนในการสรรหา ประเมินและจัดลำดับผู้สืบทอดอย่างเป็นรูปธรรม
3. มีการสื่อสารและประเมินผู้สืบทอดเป็นระยะ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
5 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการฉ้อโกงของบริษัทและการฉ้อโกงลิขสิทธิ์และตราสินค้า (Brand and Copy Right Protection)	1. กำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของบริษัท เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารของบริษัท ตระหนักและสื่อสารไปยังลูกค้า คู่ค้า และสาธารณชน อย่างมีเอกภาพว่า บริษัท ยึดถือหลัก “คุณภาพ คุณค่า และคุณธรรม” ในการประกอบธุรกิจ 2. จัดกิจกรรมและเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ ที่มีผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรและเป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ 3. แต่งตั้ง Crisis Management Team ในการดูแลเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร โดยมีผู้บริหารระดับ C เป็นประธาน Crisis Management Team 4. สร้างระบบและกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ในการจัดการกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าและเร่งด่วน 5. มอบหมายผู้รับผิดชอบงานด้านลูกค้าสัมพันธ์ ให้ติดต่อและเจรจากับลูกค้าตามนโยบายของบริษัท	1. กำหนดผู้รับผิดชอบหลัก แผนรองรับ และขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน ในกรณี (อาจ) เกิดเหตุการณ์เกี่ยวกับชื่อเสียงของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณี ที่มีโอกาสเกิดขึ้นสูง หรือมีผลกระทบมาก จำเป็นต้องมีผู้บริหารระดับ C Suite เป็นผู้รับผิดชอบหลัก 2. เชิญผู้เชี่ยวชาญ และ/หรือหน่วยงานราชการ ร่วมที่แจ้งทำความเข้าใจกับลูกค้า และสาธารณชน 3. จัดตั้งทีมในการเจรจาหรือฟ้องร้องกับผู้ละเมิด	1. จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าในช่องทางต่างๆ 2. ระดับความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อแบรนด์และตราสินค้า 3. ระดับการให้บริการในสาขา (Level of Service)

ปัจจัยความเสี่ยง

มาตรการ
จัดการความเสี่ยง

แนวทางแก้ไข

ตัวชี้วัดความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk : OR)

6 ความเสี่ยง

จากการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมของพนักงานหน้าสาขา (Branch Operation Mismatch)

1. ระบบงานต้องชัดเจนและปฏิบัติได้
2. จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงาน 100%
3. ตรวจสอบระบบ QSC , Audit Me และ Internal Audit ต่างๆ
4. หัวหน้างานตรวจสอบและดูแลจัดการ
5. มีระบบการวัดผลความพึงพอใจของลูกค้า Customer Satisfaction Rate
6. นำระบบ AI Fraud Detection มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ให้ข้อมูลแบบ Real time โดยมีหลักฐานชัดเจน
7. ติดตามรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อประเมินความพึงพอใจด้านการบริการ

1. เมื่อเกิดเหตุการณ์ให้มีหน่วยงาน SWAT ในการเข้าไปบริหารจัดการในพื้นที่ โดยมีการศึกษาถึง "ช่องโหว่ด้านความเสี่ยงที่ต้องปรับปรุง" เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำ
2. เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น ให้ Internal Audit Team เข้าไปดำเนินการตรวจสอบโดยทันที
3. มีการแจ้งให้พนักงานทั่วไปทราบ เพื่อตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานอย่างสุจริต
4. มีการอบรมเพื่อปรับปรุงการให้บริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการติดตามผลจากระบบ AI ผ่าน CCTV

1. ระดับความพึงพอใจของลูกค้า
2. จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าในช่องทางต่างๆ
3. ความเปลี่ยนแปลงของยอดขายของสาขา
4. ข้อบกพร่องของกระบวนการควบคุมภายใน
5. ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจากการทุจริต

7 ความเสี่ยงด้าน

ห่วงโซ่อุปทานและการผลิตหยุดชะงักเนื่องจากวัตถุดิบขาดแคลนหรือไม่ได้คุณภาพ (Production Risk - Supply Chain Shortage)

1. กำหนดปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อเพื่อยืนยันราคากับ supplier
2. ฝ่ายจัดซื้อต้องมีรายชื่อของ suppliers หลายๆ ราย หากเกิดเหตุการณ์ที่ supplier รายเดิมจัดหาวัตถุดิบไม่ได้ครบตามจำนวนสั่งซื้อเพื่อจะได้จัดหาเพิ่มเติมจากรายอื่น
3. จัดหาสูตรสินค้าที่เป็นวัตถุดิบ Substitute Material หรือ Substitute Product

1. ติดต่อเพื่อซื้อวัตถุดิบหรือสินค้าจาก Supplier รายอื่น (Substitute Suppliers)
2. มีสูตรอาหาร substitute สำหรับ core product โดยเลือกใช้สูตรสินค้าที่เป็นวัตถุดิบ (Substitute Raw Ingredient) เมื่อมีเหตุการณ์ผิดปกติ
3. ยินดีที่จะจ่ายเงินเพิ่มกับ Existing Supplier เพื่อให้จัดหาวัตถุดิบที่ส่งให้เราได้แทนที่จะส่งให้กับผู้ผลิตรายอื่น

1. ระดับของวัตถุดิบคงคลังที่เพียงพอในการผลิต
2. ระดับความรุนแรงของโรคระบาด
3. ระดับความรุนแรงของสภาพภูมิอากาศ
4. จำนวนครั้งที่มีการขนส่งสินค้าล่าช้า

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
7 ความเสี่ยงด้านห่วงโซ่อุปทานและการผลิตหยุดชะงักเนื่องจากวัตถุดิบขาดแคลนหรือไม่ได้คุณภาพ (Production Risk - Supply Chain Shortage) (ต่อ)	4. จัดทำประมาณการ การใช้วัตถุดิบเพื่อวางแผนการในการสต็อกวัตถุดิบแต่ละประเภท 5. จัดหา Second / Multiple suppliers and Alternative materials & supplier 6. จัดทำ supplier audit checklist สำหรับ key suppliers เพื่อการ monitor และตรวจสอบคุณภาพการผลิต เพื่อช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการผลิตไม่ได้คุณภาพ 7. จัดการประชุม supplier เป็นประจำทุกปี		
8 ความเสี่ยงจากวัตถุดิบที่ไม่ปลอดภัยหรือวัตถุดิบเจือปนต่างๆ (Production Risk - Contamination)	ผลกระทบจากวัตถุดิบที่ไม่ปลอดภัย (เช่น วัตถุดิบเจือปนต่างๆ) 1. หยุดการผลิต รวมทั้งหยุดการขายทันที เมื่อตรวจพบเจือปนวัตถุดิบเจือปน 2. ต้องมีการทบทวน คุณสมบัติของสินค้าเป็นประจำสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้รับไปรับรอง 3. จัดหา Second / Multiple suppliers and Alternative materials & supplier 4. จัดทำ supplier audit checklist สำหรับ key suppliers เพื่อการ monitor และตรวจสอบคุณภาพการผลิต เพื่อช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการผลิตไม่ได้คุณภาพ	1. Activate BCP ตามระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ 2. Recall Products ต่างๆจากจุดขาย โดยให้มีการสื่อสารความระหว่าง Call Center และพนักงานสาขา เพื่อสร้างความเข้าใจ โดยเฉพาะหากมีลูกค้าที่ซื้อสินค้าไปแล้ว มีการติดต่อเข้ามา 3. จัดให้มีการสอบสวนเส้นทางของวัตถุดิบ เจือปนต่างๆ ว่ามาจากแหล่งใด สามารถหาแนวทางแก้ไขได้หรือไม่ เพื่อหากจำเป็นจริงๆ ก็ต้องพิจารณาในการจัดหา suppliers ใหม่ที่เหมาะสม	1. ความรุนแรงในการผิดพลาดของพนักงานในกระบวนการผลิตที่อาจส่งผลกระทบต่อสินค้า 2. ปริมาณของสารเจือปนหรือสิ่งแปลกปลอมที่พบในผลิตภัณฑ์ 3. จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าในช่องทางต่างๆ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
9 ความเสี่ยงของการผลิตหยุดชะงักไม่สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและปัญหาจากระบบสนับสนุนการผลิต (Uncontinuously Production)	- ประเมินความเสี่ยงภัยพิบัติภัยการผลิต ไม่สามารถผลิตสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำและประเมินทักษะระดับความรู้ความสามารถของพนักงานในสายการผลิตอย่างสม่ำเสมอ - กำหนดแนวทางการซ่อมบำรุงเครื่องจักรและสต็อกอะไหล่ที่จำเป็นและเหมาะสม สำหรับสายการผลิตเพื่อประเมินความเสี่ยงผลกระทบหากระบบสนับสนุนการผลิตหยุดทำงาน เช่น ระบบไฟฟ้า ระบบน้ำ ระบบบำบัดน้ำเสียหยุดชะงัก เป็นต้น - พิจารณาแนวทางการลดผลกระทบในกรณีเกิดภัยพิบัติทำให้สายการผลิตหยุดชะงัก	- จัดทำแผนประเมินความเสี่ยงรวมถึงแนวทางป้องกัน สำหรับ BCP plan เพื่อนำเสนอผู้บริหาร - Activate BCP ตามระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ - Re-evaluate situation และปรับ action ให้สอดคล้องเหมาะสม - จัดการฝึกอบรมให้พนักงานเพื่อเพิ่มความรู้ความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง	- ความถี่ในการตรวจสอบความพร้อมใช้งานของเครื่องจักร - ความถี่ในการซ่อมบำรุงและเปลี่ยนอะไหล่ตามรอบของเครื่องจักร การพัฒนาทักษะและความชำนาญของวิศวกรโรงงานอย่างต่อเนื่อง
10 ความเสี่ยงด้าน การขาดแคลนแรงงานในสายการผลิต (Risk of Skill and Non Skill Labor)	- พัฒนากระบวนการทำงานอัตโนมัติให้มากขึ้น โดยคำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ ประกอบด้วยการพิจารณาหา Software / Hardware หรือระบบปฏิบัติการอัตโนมัติ เพื่อทดแทนบุคลากรที่ขาด - จัดหาแรงงานชั่วคราว ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายชัดเจนหรือแรงงานต่างด้าวทดแทนตำแหน่งที่มีลักษณะงานไม่ซับซ้อน หากเป็นตำแหน่งงานที่ยากหรือมีความซับซ้อนให้พัฒนาพนักงานชั่วคราว ให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น	- หากแรงงานขาดแคลนให้ติดต่อ Outsorce เพื่อจัดหาแรงงานทดแทนได้ทันที - ดำเนินการประกาศจัดรับแรงงานชั่วคราวที่ได้มีการวางแผนไว้ ซึ่งหากจำเป็นจะสามารถเพิ่มค่าตอบแทนแรงงานกลุ่มนี้ให้ดึงดูดจนเพียงพอ - อาจพิจารณาใช้แรงงานผู้ต้องขังจากทัณฑสถาน โดยฝ่ายบุคคลต้องศึกษาเพิ่มเติมในข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น	- จำนวนตำแหน่งและความถี่ที่ขาดแคลนแรงงาน - ระดับการให้บริการ (Level of Service : LoS) - ระยะเวลาในการฝึกอบรมแรงงานให้มีทักษะ - ความรวดเร็วในการหาแรงงานทดแทน

ปัจจัยความเสี่ยง		มาตรการจัดการความเสี่ยง		แนวทางแก้ไข		ตัวชี้วัดความเสี่ยง	
10	ความเสี่ยงด้าน การขาดแคลนแรงงาน ในสายการผลิต (Risk of Skill and Non Skill Labor) (ต่อ)	3. วิเคราะห์ต้นทุนในการผลิตสินค้าบางรายการ หากไม่เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนดไว้ให้พิจารณาส่งคู่ค้าผลิต	4. บริหารเรื่อง Retention ให้มีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากกระบวนการ Recruitment ที่ถูกต้องเหมาะสม				
ความเสี่ยงระดับไซเบอร์ (IT & Cyber Security Risk)							
11	ความเสี่ยงจากการ ถูกโจมตีทางไซเบอร์ (Ransomware and Hacker)	1. สำรองข้อมูล (Data backup) อย่างสม่ำเสมอ โดยเลือกริธีที่แยกออกจากเครือข่ายหลัก เพื่อป้องกันการเข้าถึงของ Ransomware / Hackers attack โดยมีการทดสอบการกู้คืน ข้อมูลปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่า ข้อมูลที่ถูกสำรองสามารถกู้และนำกลับมาให้ได้ อย่างสมบูรณ์	2. อัปเดตระบบ Operating system และ Software รวมถึง Patch (System Updates and Patches) รวมถึงมีการตรวจสอบ ติดตาม เฝ้าระวังภัยคุกคามทางไซเบอร์ อย่างสม่ำเสมอ โดยติดตั้งการอัปเดต และแพตช์ระบบปฏิบัติการ รวมถึงซอฟต์แวร์ แอนตี้ไวรัส เพื่อปิดช่องโหว่ที่อาจถูกโจมตี	1. ติดตั้งระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติ (Auto data back system) ในการสำรองข้อมูลในระบบหลักของบริษัทฯ เช่น SAP, POS, BOR	2. กำหนดและติดตั้งระบบ Windows patch updates และ Antivirus updates บนเครื่อง Servers และคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ	3. กำหนดและติดตั้งระบบ Firewall (IDS/IPS features) เพื่อควบคุมและป้องกัน การเชื่อมต่อระบบ IT Network ในทุกที่ของบริษัทฯ เช่น สำนักงานใหญ่ โรงงาน รวมถึง สาขาร้าน S&P ทั้งหมด	4. กำหนดขั้นตอน การกำหนดสิทธิ์ เช่น สร้าง และแก้ไขเปลี่ยนแปลงสิทธิ์ ผ่านระบบ IT users request
1. จำนวนครั้งที่เกิดข้อผิดพลาดของระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจสำคัญ							
2. จำนวนครั้งและความรุนแรงที่ถูกโจมตีทางไซเบอร์							

4.

ปัจจัยความเสี่ยง

- 11 ความเสี่ยงจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์ (Ransomware and Hacker) (ต่อ)

มาตรการจัดการความเสี่ยง

3. เฝ้าระวังและดูแลความปลอดภัยให้องค์กร หากมีเหตุการณ์ใดที่คุกคาม หรือมีผลกระทบ ณ จุด Internet Gateway ของบริษัทฯ จะมีการตรวจจับ และรายงานให้ทราบอย่างรวดเร็ว พร้อมมาตรการดำเนินการป้องกันและแก้ไขทันที
4. ใช้ Firewall และระบบการป้องกัน โดยติดตั้งระบบ Firewall และระบบป้องกันการบุกรุก (IDS) เพื่อคอยตรวจจับและบล็อกความพยายามที่ไม่พึงประสงค์จากภายนอก
5. กำหนดและจัดการการเข้าถึงระบบ Software และข้อมูลต่างๆ ในระบบของบริษัทฯ (Access Control) มีการกำหนดสิทธิ์ และจำกัดการเข้าถึงข้อมูลให้กับพนักงาน ที่ให้ระบบงานต่างๆ ของบริษัทและกำหนดนโยบายการใช้ Password รวมถึงมีการบังคับให้มีการเปลี่ยน Password เป็นประจำ รวมทั้งมีการใช้นโยบายเพื่อตรวจสอบและพบทวนสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลและการใช้ระบบงานต่างๆ เป็นประจำ

แนวทางแก้ไข

5. กำหนดนโยบายระบบ Software เพื่อบังคับกับการเปลี่ยน password ทุกๆ 3 เดือน ให้กับระบบหลักๆของบริษัทฯ เช่น ระบบ SAP, POS, BOR
6. ทบทวน ปรับปรุงนโยบายเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อระบบสารสนเทศ เพื่อให้ผลกระทบน้อยที่สุดต่อการโจมตีทางไซเบอร์
7. ส่งอีเมลสื่อสาร สร้างการรับรู้ และเตือนภัยในรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงาน

ตัวชี้วัดความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
11 ความเสี่ยงจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์ (RansomWare and Hacker) (ต่อ)	6. วางแผนการตอบสนองและกู้คืนระบบ โดยจัดทำแผนรับมือเหตุการณ์ Ransom Wareและการโจมตีทางไซเบอร์ โดยมีขั้นตอน และการประสานงานที่ชัดเจนสำหรับทุกฝ่าย 7. สื่อสารความเสี่ยงเหตุการณ์เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถปฏิบัติตามแผนได้อย่างรวดเร็วเมื่อต้องการ 8. สร้างวัฒนธรรมการรับรู้รวมถึงสื่อสารเกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ		
12 ความเสี่ยงที่ระบบและเครือข่ายต่างๆ ที่ไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ (Network Breakdown)	1. ติดตั้งระบบเครือข่ายสำรอง (Redundant Network Setup) 2. การจัดการอุปกรณ์เครือข่าย (Network Device Management) ให้มีประสิทธิภาพ และทำงานได้อย่างสมบูรณ์อยู่ตลอดเวลา 3. การควบคุมการเข้าถึงระบบเครือข่ายของบริษัทฯ (Network Access Control) 4. การตรวจสอบระบบเครือข่าย (Network Monitoring) โดยใช้เครื่องมือในการตรวจสอบเครือข่ายตลอด 24 ชั่วโมง เช่น การวิเคราะห์ ทราฟฟิกเพื่อค้นหาพฤติกรรมผิดปกติ หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้น 5. การวางแผนการกู้คืน (Disaster Recovery Plan)	1. ใช้การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบสำรอง เช่น ใช้เส้นทางเชื่อมต่อจากผู้ให้บริการ อินเทอร์เน็ตมากกว่า 1 จุด 2. ทำ High Availability ด้วยการติดตั้งอุปกรณ์ Network failover เพื่อรองรับสถานการณ์ ถ้าอุปกรณ์ Network เกิดการชำรุด ไม่ทำงาน มีการตรวจสอบอุปกรณ์เครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ และจัดทำแผนการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance Plan) เพื่อความพร้อมของระบบ 3. ใช้การควบคุมการเข้าถึงระบบของบริษัทฯ โดยการใส่ระบบ VPN สำหรับพนักงานที่ต้องเชื่อมต่อจากภายนอกบริษัทฯ หรือระยะไกล กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงระบบตามระดับของพนักงานเพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดจากการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต	1. จำนวนครั้งและความถี่ที่ระบบ IT ไม่สามารถใช้งานได้ 2. ระบบ IT ต้องสามารถกลับมาใช้งานได้เป็นปกติภายใน 4 ชั่วโมง หลังจากเกิดเหตุการณ์ผิดปกติที่ทำให้ไม่สามารถใช้งานได้

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
12 ความเสี่ยงที่ระบบและเครือข่ายต่างๆ ที่ไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ (Network Breakdown) (ต่อ)		4. มีผู้เชี่ยวชาญในการเฝ้าระวังระบบเครือข่ายและ Server ตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว 5. มีการทดสอบและจำลองเหตุการณ์เหตุการณ์เครือข่ายล้ม (IT BCP) เป็นประจำ ปีละ 1 ครั้ง โดยมีขั้นตอนที่ชัดเจนและระยะเวลาที่แน่นอน เพื่อให้แน่ใจว่าการฟื้นฟูระบบสามารถทำได้ตามแผน	
ความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (ESG Risk)			
13 ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ (Climate Change)	1. บริหารจัดการระบบการผลิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และคิดค้นนวัตกรรมใหม่เพื่อช่วยลดต้นทุนการใช้วัตถุดิบตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ 2. พัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ อย่างยั่งยืนตลอดห่วงโซ่อุปทานการผลิต 3. ศึกษาแหล่งพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) และส่งเสริมการอนุรักษ์ธรรมชาติ 4. ส่งเสริมการใช้วัสดุรีไซเคิลและลดของเสียทั้งพนักงานผ่านการสร้างความตระหนักรู้และกฎระเบียบ ภายในกระบวนการผลิตและกระบวนการจำหน่ายสินค้า (ตามสาขา) 5. ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อแนะนำขององค์กรหรือหน่วยงานภาครัฐ	1. ศึกษาข้อมูลหรือปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและกำหนดแผนงานในอนาคต 2. ทุกการปฏิบัติงานหรือกิจกรรม เพื่อลดการใช้พลังงานหรือกระบวนการที่สามารถติดตามและวัดผลได้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะนำไปปรับปรุงต่อไป 3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและความยั่งยืน ต้องมีการกำหนดนโยบายเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมกับให้การสนับสนุนทีมงานด้านนี้ ผ่านการประสานงานกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อดำเนินการ	1. ความรุนแรงของสภาพอากาศ 2. ระดับของวัตถุดิบคงคลังที่เพียงพอในการผลิต 3. ช่องทางการจัดหาแหล่งวัตถุดิบสำรองหรือทดแทน

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
14 ความเสี่ยงด้านต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการเก็บภาษีภาคอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่ปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (New Adoption of Carbon Tax in Thailand in Y2005)	1. ประเมินผลกระทบจากการเก็บภาษีคาร์บอนต่อธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 2. ตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3. เลือกใช้วัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกน้อย 4. ติดตามแนวโน้มการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด 5. อบรมพนักงานเกี่ยวกับความสำคัญของการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการลดการใช้พลังงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	1. ลงทุนในเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อให้การใช้พลังงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต 3. ใช้พลังงานทดแทน 4. ใช้กลยุทธ์การเงินที่มุ่งเน้นการลดต้นทุนในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น การใช้คาร์บอนเครดิตเพื่อชดเชยการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	1. การประเมินผลกระทบจากการเก็บภาษีคาร์บอนต่อธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต 2. การพิจารณาและจำนวนการซื้อคาร์บอนเครดิต เพื่อชดเชยการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ให้เพียงพอ 3. การอบรมพนักงานให้มีส่วนร่วมในการลดการใช้พลังงานและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 4. การหาพลังงานทดแทนหรือเลือกใช้วัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 5. การเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดที่อาจส่งผลต่อการดำเนินการปกติของบริษัท
15 ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน อาชีวอนามัย ความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานจากผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทาน	1. ประกาศ และสื่อสารนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนให้พนักงานเข้าใจและปฏิบัติ โดยกำหนดให้มีการตรวจสอบอย่างเป็นรูปธรรม 2. จัดทำมาตรการเพื่อเฝ้าระวัง ป้องกัน รวมถึงควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้น 3. นำมาตรการความปลอดภัยในการทำงานมาใช้และมีฝึกอบรมพนักงาน	1. เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรและอุปกรณ์ให้สามารถดำเนินการได้ทันทีเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินในรูปแบบต่างๆ 2. มีระบบให้พนักงานร้องเรียน ทั้งด้านสิทธิมนุษยชน และความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน	1. มีการประกาศและสื่อสารนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนให้พนักงานเข้าใจและปฏิบัติตามอย่างเป็นรูปธรรม 2. จำนวนการฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจในการนำมาตรการความปลอดภัยในการทำงานมาปฏิบัติ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
15 ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน อาชีวอนามัย ความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานจากผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทาน (ต่อ)	4. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนผ่านโครงการ CSR และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น 5. ประเมินความเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การละเมิดสิทธิมนุษยชนของผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม		3. มีการติดตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ 4. จัดทำแผนงานและมาตรการเฝ้าระวังและควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ
16 ความเสี่ยงด้านความบกพร่องในการกำกับดูแลกิจการภายในองค์กร (Good Corporate Governance Risk)	1. กำหนดโครงสร้างคณะกรรมการที่มีความหลากหลายและมีกระบวนการตัดสินใจได้อย่างโปร่งใสและเป็นอิสระ 2. กำหนดให้มีการตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ มีกระบวนการตรวจสอบภายใน และมีนโยบายการควบคุมภายในที่ชัดเจน 3. สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างชัดเจน รวมถึงให้ความรู้ด้านกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและผู้บริหาร 4. ติดตามและอัปเดตแผนงานในการเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	1. วิเคราะห์เหตุการณ์เพื่อระบุปัญหาและช่องโหว่ในกระบวนการกำกับดูแล 2. แจ้งเหตุการณ์ให้ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการรับทราบ และสื่อสารกับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและแผนการแก้ไข 3. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการกำกับดูแลภายในเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำ	1. มีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการที่มีความหลากหลายและมีกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นอิสระ 2. มีการตรวจสอบภายในและกระบวนการตรวจสอบภายในที่ชัดเจนและติดตามผลการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ 3. มีการติดตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอเพื่อลดผลกระทบทางธุรกิจ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
17 ความเสี่ยงจากการทุจริต หรือการรับผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการดำรงตำแหน่งสำคัญๆ ในองค์กร (Corruption Risk)	1. พัฒนาระบบการบริหารงานภายใน และการดำเนินธุรกิจให้ชัดเจน ถูกต้อง เพื่อป้องกันการเรียกรับสินบน 2. จัดให้มีระบบที่รัดกุมและตรวจสอบได้ 3. ประกาศนโยบายและระเบียบปฏิบัติ รวมถึงสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน และภายนอกทราบนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน นโยบายการรับของขวัญ การจ่ายค่ารับรอง 4. ทบทวนความรู้ให้แก่พนักงานเพื่อยกระดับการรับรู้และสร้างความเข้าใจเพื่อจะได้ปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง	1. เปิดให้มีการแจ้งเบาะแสดผ่านช่องทางต่างๆ 2. กำหนดให้มีการตรวจสอบ สอดส่อง และลงโทษโดยมีกรรมการบริษัทที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานในการพิจารณา	1. มีการประกาศนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน การรับของขวัญ การจ่ายค่ารับรองที่ชัดเจน ให้กับพนักงานทุกระดับในองค์กร 2. มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน และรัดกุม 3. มีช่องทางในการแจ้งเบาะแสดของการกระทำ ความผิด (Whistleblower)
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal & Compliance Risk)			
18 ความเสี่ยงจากการละเมิดกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Acts and Regulations: FDA / Industrial & Factory / National Environmental Quality Act)	1. ติดตามศึกษาแนวโน้ม วิเคราะห์ และเข้าร่วมสังเกตการณ์การเปลี่ยนแปลงกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจ รวมทั้งวิเคราะห์และศึกษาแนวทางการกฎหมาย และกรณีต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศที่มีความก้าวหน้าทางกฎหมาย และรายงานให้ผู้บริหารทราบ (ปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายกฎหมายและฝ่ายตรวจสอบ)	1. หากมีข้อพิพาทเกิดขึ้น รวมถึงพบการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานโดยทันที โดยได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารสูงสุดของบริษัท 2. ว่าจ้างที่ปรึกษากฎหมายเฉพาะทางหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก เพื่อประเมินและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับทางกฎหมาย ต่อผู้บริหารระดับ C Suite และ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (แล้วแต่กรณี)	1. มีนโยบายและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน และสอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับต่างๆ 2. มีการติดตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ 3. มีการตรวจสอบการดำเนินงานของธุรกิจ ที่สอดคล้องกับข้อกำหนดอย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
18 ความเสี่ยงจากการละเมิดกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Acts and Regulations: FDA / Industrial & Factory / National Environmental Quality Act) (ต่อ)	2. ศึกษา และวิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับ และรายงานให้ผู้บริหารรับทราบถึงผลกระทบและความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงเสนอแนวทางการดำเนินการต่อไป สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 3. ติดต่อ ประเมิน และรวบรวมรายชื่อ Law Firm ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 4. ทบทวนความคุ้มครอง และวงเงินประกันภัยทุกปี เพื่อจัดทำกรมธรรม์ประกันภัยที่เหมาะสม		
19 ความเสี่ยงด้านการกระทำผิด พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า (PDPA Act.)	1. กำหนดนโยบาย ขั้นตอนและคู่มือการปฏิบัติงานตาม PDPA และผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน และแต่งตั้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 2. ติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย เพื่อนำมาปรับปรุงคู่มือให้ทันสมัย และจัดอบรมความรู้ให้กับพนักงาน เกี่ยวกับการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยและการทำลายข้อมูลส่วนบุคคล ให้เป็นไปตามกรอบและมาตรฐาน PDPA หรือตามกฎหมาย และจัดเก็บ anonymized data หรือสถิติ ในกรณีที่ไม่มีความจำเป็น	1. ในกรณีที่มีการละเมิด PDPA ให้เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ทำการวิเคราะห์สาเหตุ ประเมินผลกระทบ และเสนอแนวทางการแก้ไข รวมทั้งหาแนวทางป้องกันเหตุในอนาคต ให้ฝ่ายจัดการพิจารณาตัดสินใจทันที 2. ให้เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และคณะทำงานบริหารความเสี่ยง (ที่จัดตั้งในปี 2566) เสนอปัญหาและแนวทางแก้ไข พร้อมความเห็นจากสำนักกฎหมาย ต่อผู้บริหารระดับ C Suite และ/หรือ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (แล้วแต่กรณี) เพื่อกำหนดมาตรการตอบสนองที่เหมาะสม	1. ตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยของข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล 2. จำนวนครั้งของข้อผิดพลาดของระบบข้อมูล 3. ผลการทดสอบมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
19 ความเสี่ยงด้านการกระทำผิด พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า ส่วนบุคคลของลูกค้า (PDPA Act.) (ต่อ)	3. จัดทำเอกสารทางกฎหมาย ระบบ และติดป้ายประกาศ เพื่อแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องให้ ความยินยอมในการเก็บ รวบรวม ใช้ข้อมูล ส่วนบุคคล 4. ให้คู่ค้าลงนามในหนังสือรักษาความลับที่มี เงื่อนไขที่เหมาะสม 5. กำหนดมาตรการลงโทษผู้ปฏิบัติงาน และแจ้งให้พนักงานรับทราบ หากบริษัท กรรมการ หรือบุคคลอื่นได้รับโทษจากการกระทำ ละเว้นการกระทำ หรือประมาทเดินเล่อ ของพนักงาน	3. ในกรณีที่มิได้ผลกระทบรุนแรงต่อบริษัทและ กรรมการ ซึ่งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูล ส่วนบุคคล และฝ่ายกฎหมายไม่มี ความเชี่ยวชาญ ให้เจ้าหน้าที่ฯ หรือ ฝ่ายกฎหมายเสนอจัดจ้างที่ปรึกษากฎหมาย หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อให้ความเห็น หรือดำเนินการเพิ่มเติม 4. ดำเนินการลงโทษพนักงานตามมาตรการ ที่กำหนดไว้	
20 ความเสี่ยงด้าน ข้อพิพาททางกฎหมาย และความเสี่ยง ด้านสัญญา (Legal Dispute)	1. บังคับใช้สัญญามาตรฐานกับคู่ค้า เพื่อให้ ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งกำหนด ขั้นตอนการจัดทำและตรวจสอบร่างสัญญา และกำหนดผู้มีอำนาจอนุมัติเงื่อนไขสัญญา และลงนามสัญญาอย่างชัดเจน 2. ห้ามมิให้แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงสัญญาที่เป็นมาตรฐาน หรือตกลงเงื่อนไขทางกฎหมาย ในร่างสัญญาที่คู่ค้าจัดเตรียม โดยไม่ได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายกฎหมาย 3. ตรวจสอบกฎหมายและระเบียบที่มี การจัดทำสัญญา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ที่บังคับใช้ล่าสุด	1. หากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทำสัญญา เกิดข้อสงสัยหรือข้อพิพาททางกฎหมาย ให้หน่วยงานนั้นๆ ปรึกษาฝ่ายกฎหมาย ของบริษัททันที โดยจะต้องไม่พิจารณา หรือตัดสินใจเอง 2. หน่วยงานและฝ่ายกฎหมายจะต้องหา แนวทางในการเจรจาต่อรองกับคู่สัญญา เพื่อระงับข้อพิพาท 3. หากฝ่ายกฎหมายไม่แน่ใจ หรือต้องการ ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อพิพาททาง กฎหมายให้เสนอจัดจ้างที่ปรึกษากฎหมาย หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อให้ความเห็น หรือดำเนินการเพิ่มเติม	1. บังคับใช้สัญญามาตรฐานกับคู่ค้า เพื่อให้ปฏิบัติตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนด 2. มีการตรวจสอบกฎหมายและกฎระเบียบ เมื่อมีการจัดทำสัญญาให้เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่บังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน 3. กำหนดมูลค่าสัญญาและ/หรือประเภทสัญญา ที่บริษัทต้องส่งให้ที่ปรึกษากฎหมายนอก ตรวจสอบและให้ความเห็น

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
20 ความเสี่ยงด้านข้อพิพาททางกฎหมายและความเสี่ยงด้านสัญญา (Legal Dispute) (ต่อ)	4. กำหนดมูลค่าสัญญา และ/หรือประเภทสัญญาที่บริษัทต้องส่งให้ที่ปรึกษากฎหมายภายนอกตรวจสอบและให้ความเห็น 5. กำหนดแผนการทำงาน กรณีพบการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย และความเสียหายจากการถูกฟ้องร้อง	4. หากเกิดหรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดเป็นคดีความฟ้องร้องทางศาล ผู้บริหารระดับสูงสุดของหน่วยงานหรือตัวแทนผู้บริหารหรือนำเสนอเพื่อหารือกับคณะกรรมการบริหารเพื่อรับทราบและอนุมัติดำเนินมาตรการที่เกี่ยวข้อง	
21 ความเสี่ยงจากการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (Infringement of Intellectual Property and Copy Right)	1. ในกรณีที่พนักงานหรือผู้รับจ้างภายนอกไม่ได้สร้างสรรค์ผลงานด้วยตัวเอง และจำเป็นต้องให้ทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น พนักงานและผู้รับจ้างภายนอกจะต้องแจ้งฝ่ายกฎหมายของบริษัทเพื่อให้ทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรทุกกรณี 2. ห้ามพนักงานหรือผู้รับจ้างภายนอกใช้ทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น โดยไม่ได้ทำสัญญาที่ฝ่ายกฎหมายตรวจสอบและให้ความเห็นชอบแล้ว	1. หากเกิดข้อสงสัยว่าพนักงานหรือผู้รับจ้างภายนอกเกิดการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญากับหรือไม่? ให้หน่วยงานนั้นๆ ปรึกษาลำดับกฎหมายของบริษัททันที 2. หน่วยงานและฝ่ายกฎหมายจะจัดหาแนวทางในการเจรจาต่อรองกับคู่สัญญาเพื่อระงับข้อพิพาท 3. หากฝ่ายกฎหมายไม่แน่ใจ หรือต้องการความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อพิพาททางกฎหมายให้เสนอจัดจ้างที่ปรึกษากฎหมายหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อให้ความเห็นหรือดำเนินการเพิ่มเติม 4. หากเกิดหรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดเป็นคดีความฟ้องร้องทางศาล ผู้บริหารระดับสูงสุดของหน่วยงานหรือตัวแทนผู้บริหารหรือนำเสนอเพื่อหารือกับคณะกรรมการบริหารเพื่อรับทราบและอนุมัติดำเนินมาตรการที่เกี่ยวข้อง	1. มีการกำหนดห้ามมิให้พนักงานหรือผู้รับจ้างภายนอกใช้ทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นโดยไม่ได้ทำสัญญาที่ฝ่ายกฎหมายตรวจสอบและให้ความเห็นชอบแล้ว 2. หากพนักงานหรือผู้รับจ้างภายนอกไม่ได้สร้างสรรค์ผลงานด้วยตัวเอง จำเป็นต้องใช้ทรัพย์สินทางปัญญา จะต้องแจ้งฝ่ายกฎหมายของบริษัทเพื่อให้ทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรทุกกรณี

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
22 ความเสี่ยงจากการลงทุน และ/หรือการดำเนินโครงการใหม่หรือความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงาน (Investment in New Site and New Business)	1. มีการศึกษาและวิเคราะห์แผนงานการเปิดสาขาใหม่อย่างเคร่งครัด และสาขาที่เปิดใหม่จะต้องให้ผลตอบแทนที่ดีและคุ้มค่าต่อการลงทุนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีการพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ และใช้ผลการดำเนินงานของสาขาใกล้เคียงมาเปรียบเทียบ 2. มีการวิเคราะห์ทางการเงินและแนวโน้มของธุรกิจใหม่ ทั้งในเรื่องของโอกาสและความเสี่ยง (Risk Management) โดยมีการพิจารณาระยะเวลาคืนทุน (Payback period) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) โดยผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) และผลตอบแทนและรายได้ เป็นไปตามแผนธุรกิจ 3. มีการจัดตั้งคณะกรรมการการลงทุนในการพิจารณาอนุมัติแผนการลงทุน และการขยายสาขา โดยมีการติดตามและพิจารณาผลประกอบการของสาขาใหม่อย่างสม่ำเสมอ โดยการรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน	1. ให้นายควบคุมการเงิน (Financial Controller) ที่รับผิดชอบในโครงการนี้ทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ โดยการทำ Visibility study เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาและอนุมัติการลงทุนในลำดับแรก 2. นำเสนอโครงการที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสียหายพิจารณาและอนุมัติ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการที่จะลงทุนมีความเสี่ยงและให้ผลตอบแทนในระดับที่คณะกรรมการความเสียหายยอมรับได้	1. มีการจัดทำ Business Plan เพื่อวิเคราะห์แผนการเปิดสาขาใหม่ โดยพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ และแนวโน้มความเป็นไปได้ของธุรกิจ 2. ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) และ Payback period เป็นไปตามที่คาดหวัง 3. ยอดขายและรายได้ เป็นไปตามแผนธุรกิจ

ปัจจัยความเสี่ยง

- 23** ความเสี่ยงจากการมีเงินสดมากเกินไปได้
เงินสดมากเกินไปได้
นำไปลงทุนให้ได้
ผลตอบแทนที่สูงขึ้น
(Underutilize Capital
Management)

มาตรการ
จัดการความเสี่ยง

1. มีการวางแผนการบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow Management) ล่วงหน้า เพื่อให้มีกระแสเงินสดหมุนเวียนในบริษัทอย่างเพียงพอ และนำเงินสดส่วนเกินไปลงทุนในสินทรัพย์ที่มีความเสี่ยงต่ำ สภาพคล่องสูง และให้ผลตอบแทนสูงกว่าเงินฝากธนาคาร เช่น การลงทุนในกองทุนรวมต่างๆ เป็นต้น
2. หลังจากที่เราบริหารปริมาณเงินสดที่พึงมีในบริษัทส่วนที่เหลือให้นำมาพิจารณาในการหาผลตอบแทนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการขยายธุรกิจ (Organic Growth) หรือขยายกิจการ (Inorganic Growth)
3. จัดให้มีคณะกรรมการการลงทุน (Investment Committee) และกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) เพื่อพิจารณาข้อเสนอของการลงทุนจากผู้บริหาร

แนวทางแก้ไข

1. ติดตามภาวะตลาด ความต้องการ โอกาส การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ของธุรกิจหลัก เพื่อหาโอกาสที่จะลงทุนเพิ่มเติม ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตหรือเครือข่ายสาขา
2. หากโอกาสรวมลงทุนธุรกิจอื่นหรือการซื้อแฟรนไชส์ (Franchise) ทั้งในและต่างประเทศ ภายใต้สินค้าและแบรนด์ใหม่

ตัวชี้วัดความเสี่ยง

1. ประเมินการกระแสเงินสดปลายงวด เพื่อนำเงินสดส่วนเกินไปลงทุนในสินทรัพย์ที่ให้ผลตอบแทนที่สูงแต่ความเสี่ยงต่ำ
2. มีกระแสเงินสดหมุนเวียนในกิจการอย่างเพียงพอในการดำเนินธุรกิจประจำวัน
3. หากโอกาสรวมลงทุนในธุรกิจอื่นๆ หรือซื้อแฟรนไชส์ ทั้งในและต่างประเทศ ภายใต้สินค้าและแบรนด์ใหม่

- 24** ความเสี่ยงจากการ
รายงานข้อมูลทางการเงิน
เป็นเท็จ
(Inherent Risk)

1. มีการติดตามและปรับปรุงรายการบัญชีให้ถูกต้องอยู่เสมอ
2. หากมีการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการบัญชีหรือมาตรฐานรายงานทางการเงิน ขอให้มีการวิเคราะห์ผลกระทบและรายงานให้คณะกรรมการบริหารและคณะผู้จัดการรับทราบ พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข

1. มีการบันทึกรายการทางบัญชีตามมาตรฐานการบัญชีอย่างเคร่งครัด
2. มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของการแบ่งหน้าที่และอำนาจการอนุมัติต่างๆ โดยผู้มีอำนาจสูงสุดของแต่ละสายงาน
3. มีการติดตามแนวโน้มการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชีใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
24 ความเสี่ยงจากการรายงานข้อมูลทางการเงินอันเป็นเท็จ (Inherent Risk) (ต่อ)	2. มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของการแบ่งแยกหน้าที่ และอำนาจการอนุมัติต่างๆ โดยผู้มีอำนาจสูงสุดของแต่ละสายงาน และมีการสอบทานการทำรายการต่างๆ อย่างเหมาะสมโดยผู้มีอำนาจสูงสุดในสายงานบัญชี 3. มีการติดตามแนวโน้มการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชีใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการบัญชีอย่างสม่ำเสมอ	3. หากพบการบันทึกบัญชีหรือการรายงานทางการเงินที่ไม่ถูกต้อง ให้รีบดำเนินการชี้แจงต่อคณะกรรมการบริหารและคณะผู้จัดการให้ทราบโดยด่วน 4. หากมีผู้ไม่แน่ใจในประเด็นการบันทึกบัญชี ให้สอบถามผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจว่าการบันทึกบัญชีนั้นถูกต้องตามมาตรฐานการบัญชีและการสอบบัญชี	
ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)			
25 ความเสี่ยงด้านธรรมชาติและอุทกภัยต่างๆ (Disaster)	1. จัดทำแผนรองรับหากเกิดเหตุการณ์ (BCP Plan) เพื่อประเมินและรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยระยะเร่งด่วนของความรุนแรง ผู้รับผิดชอบหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว และขั้นตอนในการดำเนินการ เป็นต้น 2. ติดตามข้อมูล ข่าวสาร ให้เป็นปัจจุบันเสมอ และวางแผนเตรียมความพร้อมหากต้องดำเนินการตามคำสั่งขององค์การภาครัฐ และมีเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย 3. สื่อสารหรือให้ความรู้กับพนักงานรวมถึงผู้บริหารผ่านระบบ online หรือ Town Hall เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารทุกคนเข้าใจและรับทราบ	1. Activate BCP โดย CEO and C-Level โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงานและครอบครัวพนักงาน รวมถึงลูกค้าเป็นสำคัญ 2. จัดตั้ง War room ทั้ง online หรือ offline เพื่อบริหารจัดการสถานการณ์ ออกคำสั่งติดตาม รวมถึงปรับเปลี่ยนให้เป็นไปตามความเหมาะสม โดยขึ้นอยู่กับความรุนแรงของสถานการณ์ ซึ่งจะดำเนินการรายงานคณะกรรมการ (Engage Board) สำหรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและความคืบหน้าในการดำเนินการต่างๆ	1. ระดับความรุนแรงและความยืดหยุ่นของเหตุการณ์ 2. ประเมินผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น 3. ประเมินความสามารถในการรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ 4. ความรวดเร็วในการบังคับใช้แผนบริหารความต่อเนื่องภายใต้สภาวะวิกฤต (Business Continuity Plan)

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
25 ความเสี่ยงด้านธรรมชาติและอุทกภัยต่างๆ (Disaster) (ต่อ)	4. จัดหาสถานที่ปลอดภัยเพื่อจัดเก็บข้อมูลที่เป็นเอกสารสำคัญของบริษัทรวมทั้งจัดให้มีระบบสำรองข้อมูล เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลจำเป็นทั้งหมดถูกจัดเก็บอย่างเหมาะสมและสามารถเข้าถึงได้ในกรณีฉุกเฉิน 5. กำหนดแนวทางในการดำเนินการหากเกิดสถานการณ์ที่ไม่ปกติเกิดขึ้น		
26 ความเสี่ยงเมื่อเกิดโรคระบาดรุนแรงต่างๆ (Pandemic)	1. ให้มีการสื่อสารกับพนักงานในช่องทางต่างๆ เช่น Online ตามสายบังคับบัญชา หรือเรียก Town Hall เมื่อเกิดโรคระบาดร้ายแรง เพื่อชี้แจงการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละส่วนงาน 2. ศึกษาและอัปเดตข้อมูลโรคภัยร้ายแรง โรคระบาด รวมทั้งปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริหารและพนักงานเป็นหลัก 3. ปฏิบัติตามข้อกำหนดของราชการอย่างเคร่งครัด	1. ให้คำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงาน ครอบครัวและลูกค้าเป็นหลัก รวมถึงการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 2. Activate BCP และสื่อสารข้อมูลของโรค และคำแนะนำของกระทรวงสาธารณสุขให้พนักงานทราบและกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติอย่างเคร่งครัด 3. อนุมัติงบประมาณเฉพาะกาลเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับรักษาความปลอดภัยของพนักงาน	1. ระดับความรุนแรงและความยืดหยุ่นของโรคระบาด 2. ประเมินผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น 3. ประเมินความสามารถในการรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ 4. ความรวดเร็วในการบังคับใช้แผนบริหารความต่อเนื่องภายใต้สภาวะวิกฤต (Business Continuity Plan)

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
27 ความเสี่ยงจากสถานะวิกฤตทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงที่มีผลกระทบต่อความอยู่รอดของบริษัท (Economic Crisis)	1. ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (ซึ่งปกติด้านการเงินจะสำคัญที่สุด) และหาแนวทางแก้ไขต่างๆ 2. บริษัทมีสภาพคล่องทางการเงินสูงคาดว่าจะไม่มีผลกระทบทางการเงิน แต่บริษัทมีแผนหาเงินทุนสำรองจากสถาบันการเงินหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน 3. จัดให้มีเงินสำรองกับสถาบันการเงิน โดยให้มีการติดตามความเหมาะสม 4. ศึกษารายละเอียดสัญญาระหว่างบริษัทกับเจ้าหนี้ หรือกับลูกค้า เตรียมพร้อมหากมีวิกฤตทางเศรษฐกิจเกิดขึ้น 5. บริษัทควรสำรองเงินสดไว้หากเกิดกรณีหยุดชะงักทางธุรกิจ เพื่อสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ประมาณ 6 เดือน 6. ลดต้นทุนโดยเริ่มจากรายการที่ไม่จำเป็น เช่น การโฆษณา จนถึงสุดท้าย อาจต้องพิจารณาถึงการลดพนักงาน	1. หากเกิดกรณีไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไข และสัญญาที่ตกลงกันได้ได้ โดยวิธีที่แข็งแรง ให้เจ้าหน้าที่รับและเจรจาหาทางออกร่วมกัน 2. ชี้แจงให้พนักงานทราบถึงสถานการณ์ทางการเงินที่เกิดขึ้นกับบริษัท พร้อมทั้งระบุแนวทางในการแก้ไขปัญหา 3. หากมีความจำเป็นที่ต้องประสานสัมพันธ์ ให้ผู้เกี่ยวข้องภายนอกบริษัท เช่น ผู้ถือหุ้นหรือตลาดหลักทรัพย์ รับทราบ ให้ดำเนินการตามความจำเป็นหรือรุนแรงของสถานการณ์ โดยให้กำหนดผู้บริหารที่จะรับผิดชอบดำเนินการ	1. ประเมินความรุนแรงของผลกระทบทางการเงิน 2. ประเมินกระแสเงินสดหมุนเวียนในกิจการอย่างเพียงพอในการดำเนินธุรกิจประจำวัน 3. ประเมินความสามารถในการรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ 4. ความรวดเร็วในหาแหล่งเงินทุนสำรองจากสถาบันการเงิน หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน

ปัจจัยความเสี่ยง

28

ความเสี่ยง
จากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับอย่าง รวดเร็วจนกระทบ ธุรกิจของบริษัท (New Adoption of Laws, Rules, Regulations and Others Including the IRFS and TAX)

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ติดตามและศึกษาแนวโน้ม วิเคราะห์ และเข้าร่วมสังเกตการณ์การเปลี่ยนแปลงกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจ รวมทั้งวิเคราะห์และศึกษาแนวทางกฎหมาย และกรณีต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศที่มีความก้าวหน้าทางกฎหมาย และรายงานให้ผู้บริหารทราบ (ปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายกฎหมาย และฝ่ายตรวจสอบ)
- ศึกษา และวิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับ และรายงานให้ผู้บริหารรับทราบถึงผลกระทบและความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงเสนอแนวทางการดำเนินการต่อไป สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด
- ติดต่อ ประเมิน และรวบรวมรายชื่อ Law Firm ทนายความ และ Auditor ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- ทบทวนความคุ้มครอง และวงเงินประกันภัย ทุกปี เพื่อจัดทำกรมธรรม์ประกันภัยที่เหมาะสม

แนวทางแก้ไข

- หากมีข้อพิพาทเกิดขึ้น รวมถึงพบการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหลักเกณฑ์ข้อบังคับ หรือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานโดยทันที โดยได้การอนุมัติจากผู้บริหารสูงสุดของบริษัท
- ว่าจ้างที่ปรึกษากฎหมายเฉพาะทางหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก เพื่อประเมินและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับทางกฎหมาย ต่อผู้บริหารระดับ C Suite และ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (แล้วแต่กรณี)

ตัวชี้วัดความเสี่ยง

- ติดตามและศึกษาแนวโน้ม วิเคราะห์ และเข้าร่วมสังเกตการณ์การเปลี่ยนแปลงกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจ
- ศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งประเมินผลกระทบและความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น
- ติดต่อ ประเมิน และรวบรวมรายชื่อ Law Firm ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- ทบทวนความคุ้มครองและวงเงินประกันภัย ทุกปี เพื่อจัดทำกรมธรรม์ประกันภัยที่เหมาะสม

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข	ตัวชี้วัดความเสี่ยง
29 ความเสี่ยงกรณีคนร้ายบุกเข้ามาในตึกหรือออฟฟิศของบริษัทพร้อมอาวุธ (Active Shooting)	1. ประสานงานกับทีมตำรวจที่เชี่ยวชาญให้เข้ามาสอนวิธีการบริหารจัดการ หากเกิดเหตุการณ์ร้ายขึ้น โดยการสอนทฤษฎีและทำการสาธิตให้กับพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยแยกวิธีการที่กระหว่างอาคารสำนักงานและสาขา 2. ให้ทีมรักษาความปลอดภัยของเจ้าของพื้นที่เข้าร่วมอบรมการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องและเหมาะสม	1. Activate BCP ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้น ตามที่ได้รับการอบรมมา โดยให้คำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงานและลูกค้าเป็นสำคัญ 2. มีการสื่อสารจากส่วนกลางของบริษัทให้กับครอบครัวของพนักงานในเหตุการณ์รับทราบความคืบหน้าตลอดเวลา 3. หากเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงใดๆ ให้บริษัทเร่งดำเนินการช่วยเหลือและหาวิธีการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบ	1. มีการฝึกอบรมจากเจ้าหน้าที่ตำรวจให้กับพนักงานในสำนักงานและพนักงานสาขาในการบริหารจัดการหากเกิดเหตุการณ์ร้ายขึ้น



ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับความเสี่ยงที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้

- **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** คือระดับค่าความเสี่ยงโดยรวมที่บริษัทยินดีจะยอมรับเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการกำหนด Risk Appetite นี้ให้คณะกรรมการความเสี่ยงและผู้รับผิดชอบคำนึงถึงผลที่สอดคล้องกับกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรและข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งคำนึงถึงเป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลในระยะยาว
- **ระดับความเสี่ยงที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance)** บริษัทฯ ได้กำหนดให้สอดคล้องกับระดับที่องค์กรยอมรับให้เบี่ยงเบนได้ โดยบริษัทฯ ได้พิจารณาถึงผลกระทบต่างๆ เช่น ตัวเลขในการประมาณทางการเงิน รวมทั้งผลกระทบต่างๆ ที่ไม่ใช่ตัวเลขทางการเงิน เช่น ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัท เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับและไม่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ ใน 3 ข้อหลัก คือ
 1. องค์กรไม่ยอมรับให้เกิดการทุจริตหรือการรับผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการดำรงตำแหน่งสำคัญในองค์กร (Zero Fraud and Corruption)
 2. องค์กรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 100% ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานและชื่อเสียงขององค์กร (100% Comply with Laws and Regulations)
 3. องค์กรเน้นให้ความสำคัญกับความปลอดภัยรวมทั้งมีมาตรการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์และข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความอ่อนไหว (Zero Tolerance of Cyber Attack and Personal Data Breach)

สำหรับความเสี่ยงใน 3 หัวข้อข้างต้นบริษัทฯ ได้มีการจัดทำแนวทางบริหารความเสี่ยง อาทิ มีการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็งในทุกกระบวนการทำงาน รวมทั้งได้มีการติดตามข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ โดยในส่วนของ การป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ บริษัทฯ ได้มีการใช้ Firewall และ Antivirus software และมีการสำรองข้อมูลที่สำคัญของบริษัทอยู่อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการกำหนดเอกสารความปลอดภัยทางไซเบอร์และบังคับใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัย

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง

บริษัทฯ มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRIs) สำหรับการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โดยมีการทบทวนความเสี่ยงและปรับแนวทางให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันในทุกปี ในการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงจะคำนึงถึงผลกระทบต่อการทำงาน วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ โดยจะถูกขับเคลื่อนผ่านการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่มีการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์หรือเป้าหมายนั้นๆ และนำไปสู่การวิเคราะห์และกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความเสี่ยง (Tracking) และเป็นสัญญาณแจ้งเตือนถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (Early Warning) ทั้งนี้ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงของบริษัทฯ ได้พิจารณาตามโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) และระดับของความเสี่ยง โดยได้จำแนก 3 ระดับดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ข้อมูลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRIs)	การดำเนินการ
สีเขียว (ความเสี่ยงระดับต่ำ)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงน้อยและ/หรือ หากเกิดขึ้นก็มีผลกระทบน้อย (Low Risk/ Low Impact)	เฝ้าดูปกติ
สีเหลือง (ความเสี่ยงปานกลาง)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงปานกลางและ/หรือ หากเกิดขึ้นก็มีผลกระทบปานกลาง (Medium Risk/ Medium Impact)	ทบทวนหรือปรับปรุงวิธีการหรือมาตรการดำเนินงานที่มีอยู่
สีแดง (ความเสี่ยงสูง)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงสูงและ/หรือ หากเกิดขึ้นก็มีผลกระทบสูง (High Risk/ High Impact)	จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงทันที และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการทบทวนดัชนีชี้วัดความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องและใกล้เคียงกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป บริษัทฯ จัดให้มีการกำหนดและทบทวน KRIs เป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในช่วงก่อนเริ่มปีงบประมาณ หรือทันทีเมื่อมีเหตุการณ์ที่เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นสาระสำคัญต่อการดำเนินงานของกิจการ โดยเลขาธิการคณะกรรมการความเสี่ยง ได้มีการส่งแบบฟอร์ม “Key Risk Register” ให้แก่คณะทำงานความเสี่ยงไปทบทวนและรวบรวมสรุปผลนำเสนอให้คณะกรรมการความเสี่ยงพิจารณาและอนุมัติในลำดับถัดไป โดยบริษัทฯ จะพิจารณาแผนบรรเทาความเสี่ยง (Mitigation) และแนวทางการแก้ปัญหาความเสี่ยง (Solution) ในความเสี่ยงที่มีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นลำดับแรก เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป ส่วนความเสี่ยงที่คณะกรรมการความเสี่ยงพิจารณาแล้วว่าอยู่ในลำดับต่ำหรือมีผลกระทบน้อย ถือเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ Business Continuity Management (BCM)

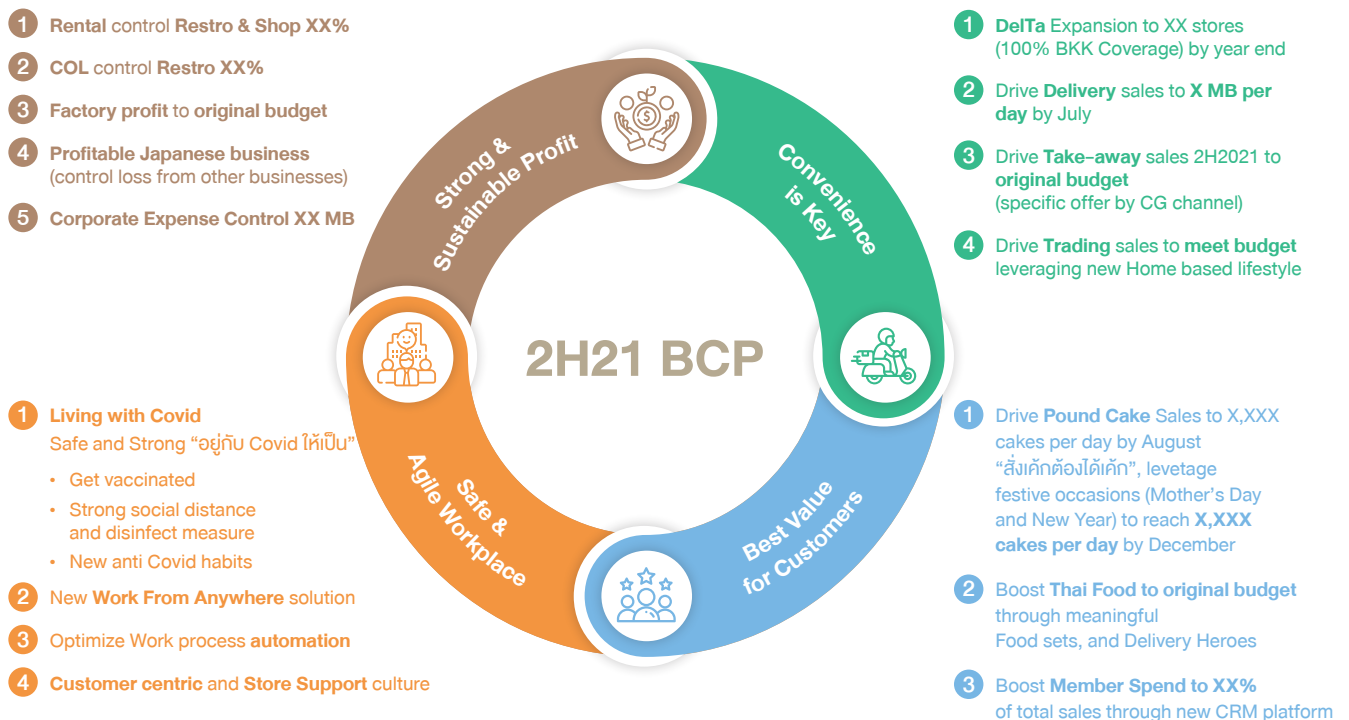
บริษัทฯ ตระหนักอยู่เสมอว่า สภาวะแวดล้อมการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ทั้ง **ปัจจัยภายนอก** อาทิ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ภัยจากการเมือง ภัยจากการก่อการร้าย เช่น สงครามระหว่างประเทศ รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น สำหรับ**ปัจจัยภายใน** อาจเกี่ยวกับการบริหารงาน อาทิ การขาดแคลนบุคลากร ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตของธุรกิจหรือไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การตอบสนองต่อวิกฤตการณ์และสามารถรับมือได้อย่างทันท่วงที ด้วยการแก้ไขปัญหาตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

การเตรียมพร้อมรับมือกับความเสี่ยงที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ บริษัทฯ จึงเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจและการประเมินความเสี่ยง (Business risks and impacts analysis) โดยประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นหรือมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยมุ่งเน้นการประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง หากเกิดขึ้นและทำให้ต้องหยุดกิจการชั่วคราว ควรกำหนดระดับการให้บริการขั้นต่ำที่บริษัทฯ และลูกค้ายอมรับได้ เพราะการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเป็นการดำเนินการ ฝ่าระงับ รักษา กู้กลับ งานที่มีความสำคัญในการบริการหรือรักษาโครงสร้างที่สำคัญเอาไว้ โดยมีแผนสำรองเพื่อรองรับธุรกิจในสภาวะฉุกเฉิน ดังนี้

การเตรียมแผนการบริหารความต่อเนื่องของธุรกิจ เพื่อรองรับในสถานการณ์โรคระบาด

แม้ว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 จะบรรเทาลงแต่กลับยังไม่หายไป บริษัทฯ ตระหนักถึงผลกระทบต่อธุรกิจจากสถานการณ์ดังกล่าว จึงยังคงเตรียมแผนสำรอง เพื่อรับมือกับสถานการณ์โรคระบาดอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

แผนสำรอง BCP เพื่อรองรับธุรกิจในสภาวะฉุกเฉิน 2H2021



การเตรียมการและการจัดการกับเหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ ภาคเหนือ โรงงานผลิตเบเกอรี่ จ.ลำพูน

ในภาวะที่เกิดวิกฤตการณ์น้ำท่วม ธุรกิจจำเป็นต้องมีแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) เพื่อรับมือและเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยโรงงานผลิตเบเกอรี่ จ.ลำพูน มีแนวโน้มความเสี่ยงที่อาจเกิดสถานการณ์น้ำท่วมในภาคเหนือ จึงจัดทำแผน BCP ที่ครอบคลุมถึงการประเมินความเสี่ยง การจัดการทีมงาน มาตรการป้องกัน และแผนการฟื้นฟู เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแผนดำเนินการ ดังนี้

1. การประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของน้ำท่วม ประเมินผลกระทบทางธุรกิจ และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมทางธุรกิจ
2. การจัดตั้งทีมงานและการกำหนดบทบาท เพื่อหาแนวทางแก้ไขป้องกัน
3. มาตรการป้องกันและรับมือกับสถานการณ์น้ำท่วม ประกอบด้วยแนวทาง 3 ระยะ ดังนี้

ระดับการปฏิบัติตามแผน BCP

มี 3 ระยะ ดังนี้

ระยะเตรียมการ



ก่อนเกิดน้ำท่วม

จัดเตรียมมาตรการป้องกันน้ำท่วม เช่น เฝ้าระวังระดับน้ำแต่ละพื้นที่ เฝ้าระวังเส้นทางขนส่งสินค้า จัดลำดับความสำคัญการผลิตสินค้า การเตรียมกระสอบทราย และรายงานสถานการณ์เฝ้าระวังประจำวัน เมื่อระดับน้ำใกล้ถึงค่าวิกฤต

ระยะเกิดเหตุ



ขณะเกิดน้ำท่วม

ทางโรงงานผลิตเบเกอรี่ จ.ลำพูน ช่วยบรรเทาความเดือดร้อนเบื้องต้น โดยการมอบถุงยังชีพให้กับพนักงาน หลังจากได้รับแจ้งจากพนักงาน 1 วัน

ระยะฟื้นฟู



เมื่อน้ำท่วมลดลง

สำรวจและประเมินความเสียหายที่พังกาอาศัยของพนักงาน เพื่อขออนุมัติเงินช่วยเหลือ กรณีประสบอุทกภัย โดยจะนำจ่ายผ่านบัญชีเงินเดือนของพนักงาน

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญในการรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ได้แก่ การพัฒนาแพลตฟอร์ม ความร่วมมือกับพันธมิตรจัดส่งอาหารต่างๆ ทำให้ผู้บริโภคสามารถใช้บริการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว การกำหนดแผนจัดการภาวะฉุกเฉินและการฝึกซ้อมแผนในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ กรณีเกิดเหตุฉุกเฉินไม่สามารถใช้งานระบบหรือข้อมูลด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ การทดสอบไซเบอร์สำหรับพนักงานบนสถานการณ์เสมือนจริงเพื่อสร้างความคุ้นเคย การตอบสนองและการรับมือได้อย่างถูกต้องและทันการณ์

ด้านอาชีวอนามัยและเสริมสร้างความปลอดภัยในการทำงาน

บริษัทฯ ประเมินและระบุความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัยและเสริมสร้างความปลอดภัยในการทำงานตามกฎหมายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของกระทรวงแรงงานอย่างเคร่งครัด บริษัทฯ วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากการประเมินถึงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ โดยมีขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

1. วิเคราะห์ความเสี่ยงแต่ละขั้นตอนการทำงานของหน่วยงาน
2. ประเมินความเสี่ยงในการทำงานของหน่วยงาน
3. กำหนดมาตรการป้องกันและข้อเสนอแนะ
4. สำหรับพนักงานที่มีการปฏิบัติงานกับความเสี่ยงจะดำเนินการให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี

ทั้งนี้ ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัทครอบคลุมถึงการรับมือกับความเสี่ยงด้านสาธารณสุข ตามที่ได้กล่าวถึงในบทอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

การซ้อมอพยพหนีไฟ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจด้วยการซ้อมอพยพหนีไฟ ประจำปี สำหรับทุกหน่วยงานของบริษัท ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการซ้อมการเกิดเหตุเป็นประจำโดยฝึกซ้อมในสถานประกอบการของบริษัทฯ รวมทั้งในสถานประกอบการของบริษัทฯ ที่อยู่ในอาคารเช่า ซึ่งบริษัทฯ ได้ให้ความร่วมมือในการซ้อมอพยพหนีไฟทุกครั้ง ในปี 2567 บริษัทฯ ดำเนินการซ้อมอพยพหนีไฟ และการซ้อมการเกิดเพลิงไหม้ประจำปีทุกหน่วยงาน ครอบคลุม ทั้งสำนักงานใหญ่ โรงงานผลิตเบเกอรี่ 3 แห่ง โรงงานผลิตอาหาร ศูนย์กระจายสินค้าS&P และร้านอาหารและเบเกอรี่ S&P จำนวนเฉลี่ย 1-2 ครั้งต่อปี

อบรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยและการซ้อมอพยพ โรงงานผลิตเบเกอรี่สุบวิท 62



อบรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยและการซ้อมอพยพ โรงงานผลิตเบเกอร์บางนา-ตราด กม. 23.5



อบรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยและการซ้อมอพยพ โรงงานผลิตเบเกอร์ จ.ลำพูน

ขอเชิญพนักงานเข้าร่วมซ้อมแผน

การซ้อมอพยพ หนีไฟ

บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)
วันที่ 6 พฤศจิกายน 2567

อบรมภาคทฤษฎี
วันพุธที่ 6 พฤศจิกายน 2567
เวลา 09.00 - 16.00 น.

อบรมภาคปฏิบัติ
วันพุธที่ 6 พฤศจิกายน 2567
เวลา 16.00 - 17.00 น.

(เวลาอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม)

EXIT
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม
053-582593 ต่อ 118



อบรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยและการซ้อมอพยพ โรงงานผลิตอาหารลาดกระบัง



อบรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยและการซ้อมอพยพร้าน S&P





การเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture)

ปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ส่งผลต่อวิถีชีวิตด้านวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหาร อาทิ ผัก ผลไม้ที่ได้รับผลกระทบ เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบตามฤดูกาล รวมทั้งรสชาติและคุณภาพที่เปลี่ยนไป ตลอดจนปัญหาค่าตรึงที่เติบโตแพร่พันธุ์จากสภาวะอากาศ ทำให้เกิดความเสียหาย จนถึงภาวะภัยแล้งที่ทวีความรุนแรงขึ้นทุกปี ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีบทบาทที่สำคัญอย่างมากต่อบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลที่องค์กรจะต้องเผชิญกับความท้าทาย โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจอย่างมาก ทั้งในเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค ความคาดหวังของลูกค้า และห่วงโซ่มูลค่าขององค์กร

บริษัทฯ มุ่งหวังให้เกิด “วัฒนธรรมความเสี่ยง (Risk Culture)” ด้วยการส่งเสริมคุณค่าให้พนักงานมีทัศนคติ ความเชื่อ และประสบการณ์จากการทำงาน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีการจัดอบรมด้านความเสี่ยงให้แก่ผู้บริหารและพนักงานเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านความเสี่ยงหลักขององค์กร รวมทั้งยังมุ่งเน้นการสร้างความเสี่ยงชาวนงาน ซึ่งประสบการณ์จากการทำงานจะทำให้พนักงานมองเห็นความเสี่ยงและโอกาส ทั้งนี้ บริษัทฯ มุ่งหวังผนวกเรื่องการบริหารความเสี่ยงเข้าเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร (Core Values) และมีแผนงานที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร นอกเหนือจากฝ่ายบริหารความเสี่ยง บริษัทฯ มีการกำหนดให้ผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงเป็น KPI ขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนวางแผนกำหนดให้ความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเกณฑ์การพัฒนาลิขิตภัณฑ์ใหม่ โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะดำเนินการดังต่อไปนี้

- จัดตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง
- จัดอบรมความรู้ด้านความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนและการบริหารความเสี่ยงให้พนักงานทุกระดับ ได้แก่ กรรมการผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ปีละ 1 ครั้ง
- พนักงานทุกคนเข้าใจวิธีการ และนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานของบริษัทฯ
- สรุปรวบรวมผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง และลำดับความสำคัญของผลกระทบ จัดทำเป็นรายงานความเสี่ยงองค์กร
- รายงานต่อคณะกรรมการความเสี่ยง และคณะกรรมการบริษัท ก่อนได้รับการอนุมัติและเผยแพร่

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง มุ่งเสริมสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง และตระหนักว่าการมีวัฒนธรรมความเสี่ยง (Risk Culture) ที่เข้มแข็ง จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการดำเนินธุรกิจปรับตัวให้ทันกับความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

สรุปผลการดำเนินงานปี 2567

การดำเนินงานที่ได้รับการประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต



ผลการประเมินความเสี่ยง ด้านกฎหมาย และการทุจริต

คิดเป็นร้อยละ 91.6

แผนการสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง 2564-2573

2564

บริษัทฯ ริเริ่มและผลักดันเรื่องความเสี่ยงองค์กรโดยผู้นำบริษัทฯ

2565

1. กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงกำหนดบทบาทของคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อดูแลรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กรตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด
2. ระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินระดับความเสี่ยงหลักขององค์กรที่มีผลกระทบต่อบริษัท ทั้งหมด 7 ปัจจัย ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้นำปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อหาแนวทางการป้องกันหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น ซึ่งอยู่ระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูล

2566

1. บริษัทฯ กำหนดความเสี่ยงหลักขององค์กรทั้ง 7 ปัจจัย โดยหาแนวทางป้องกันและแก้ไขความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมรับมือได้อย่างทันต่อสถานการณ์
2. การสื่อสารเรื่องความเสี่ยง
 - ผู้บริหารระดับสูง รับทราบข้อมูลจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อหารือ และให้ข้อคิดเห็น โดยคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญ
 - ผู้บริหารระดับกลางและพนักงาน บริษัทฯ กำหนดแผนสร้างความวัฒนธรรมความเสี่ยง ผ่านการอบรมความรู้ ทดสอบ และวัดผลความเข้าใจผ่านระบบ E-Learning
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะนำประเด็นความเสี่ยงหลักขององค์กรมาทบทวนทุกปี เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงปรับเปลี่ยนไปตามบริบทที่เกิดขึ้น และรับมือได้ทันต่อทุกสถานการณ์

2567

1. บริษัทฯ กำหนดความเสี่ยงหลักขององค์กรเพิ่มเติมรวมเป็น 7 ปัจจัย โดยหาแนวทางป้องกันและแก้ไขความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมรับมือได้อย่างทันต่อสถานการณ์
2. การสื่อสารเรื่องความเสี่ยง
 - ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ได้รับการสื่อสารข้อมูลจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นความรู้และแนวทางสำหรับวางแผนการดำเนินงาน ลดความเสี่ยงในอนาคต
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะนำประเด็นความเสี่ยงหลักขององค์กรมาทบทวนทุกปี เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงปรับเปลี่ยนไปตามบริบทที่เกิดขึ้น และรับมือได้ทันต่อทุกสถานการณ์

2569

1. การพิจารณาด้านการลงทุนต่างๆ ใช้เกณฑ์ ESG Risk ในการประเมินโครงการ
2. สร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
3. การสื่อสารและมีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของบริษัทฯ

2573

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งเป็นตัวอย่างกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้คู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ

โครงการที่สำคัญปี 2567

โครงการอบรมความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน

วัตถุประสงค์



1. เพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อม ไปพร้อมกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันประเด็นเรื่องสิทธิมนุษยชน เป็นเรื่องที่องค์กรให้ความสำคัญ
2. เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้รับความรู้และร่วมพิจารณาความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ตลอดห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กร จะไม่ก่อให้เกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่คุณค่า ทั้งพนักงาน คู่ค้า ลูกค้า ผู้รับเหมา และชุมชน
3. เพื่อระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น หรือมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นเพื่อรับมือได้ทันการณั้ ตลอดจนระบุประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญขององค์กรและกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมและป้องกันได้อย่างรอบด้าน

ผู้เข้าร่วมอบรม

ผู้บริหาร และพนักงานซึ่งเป็นผู้แทนของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 36 คน

วันที่อบรม

เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2567



ผลลัพธ์และประโยชน์ที่ได้รับ

ด้านสังคม

1. สร้างความรู้ความเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่อาจเกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ เพื่อเป็นการทบทวนหาแนวทางแก้ไขและมาตรการป้องกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
2. ผู้บริหารและพนักงานได้เรียนรู้กระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ กรณีศึกษาการละเมิดสิทธิมนุษยชนของธุรกิจ ตลอดจนร่วมประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนและแนวทางที่บริษัทฯ ดำเนินการ
3. นำผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้ไปจัดทำคู่มือด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัทฯ ต่อไป
4. พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องสิทธิมนุษยชน **36** ราย



โครงการอบรมความเสี่ยงหลักและกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์



1. เพื่อสื่อสารประเด็นความเสี่ยงหลักและกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงขององค์กรแก่ผู้บริหารหน่วยงานต่างๆ สำหรับเป็นแนวทางวางแผนการดำเนินงานลดผลกระทบจากความเสียหายเพื่อความยั่งยืนในอนาคต
2. เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมและความตระหนักในการจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร

ผู้เข้าร่วมอบรม

คณะกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้แทนของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 20 คน

วันที่อบรม

เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2567



ผลลัพธ์และประโยชน์ที่ได้รับ

ด้านเศรษฐกิจ

การสื่อสารความเสี่ยงหลักและกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงแก่ผู้บริหาร สำหรับเป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานลดผลกระทบจากความเสียหาย และแสวงหาโอกาสเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

ด้านสังคม

เพื่อสร้างวัฒนธรรมการจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นระบบ

ด้านสิ่งแวดล้อม

สร้างความตระหนักและเป็นแนวทางในการรับมือกับความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นรุนแรงในอนาคต



S&P ปัจจัยความเสี่ยงและแนวโน้มสำคัญภายนอกในระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ

 ปัจจัยความเสี่ยง ระดับโลก				
 แนวโน้มสำคัญที่ มีผลต่อ	ความล้มเหลวในการบริหารจัดการด้านสภาพอากาศ	สภาพอากาศที่รุนแรง	วิกฤตการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติ	การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ
	- การปรับกระบวนการผลิตและการขนส่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - การดำเนินงานตามกฎหมาย ชีวบังคับ และมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ	- การขาดแคลนวัตถุดิบ ส่งผลให้วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น เช่น แป้งสาลี นมผง - การวางแผนรองรับความเสี่ยง กรณีเกิดน้ำท่วมฉับพลัน ส่งผลต่อการหยุดชะงักในไลน์การผลิต รวมถึงช่องทางการขายและการขนส่ง	- การใช้พลังงานสะอาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน ช่วยลดปัญหาการขาดแคลนพลังงานได้ในอนาคต - การคัดแยกขยะ และกำจัดอย่างถูกวิธี ลดขยะฝังกลบ ที่ก่อให้เกิดมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม - การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เช่น การรีไซเคิลขวดพลาสติก เป็นเส้นใยสำหรับเสื้อพนักงาน	คุณภาพของผลผลิตไม่เหมือนเดิม ส่งผลต่อรสชาติและคุณภาพของผลิตภัณฑ์



โครงการอบรมความเสี่ยงสำหรับพนักงานหน้าร้าน S&P

ตามสถานการณ์ปัจจุบันปัญหาด้านสังคมของประเทศที่ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของคนในสังคม และการดำเนินธุรกิจ เช่น เหตุคนร้ายกราดยิงในห้างสรรพสินค้า คนคลุ้มคลั่งยิงประชาชนในสถานที่สาธารณะ เป็นต้น ซึ่งเหตุการณ์ความรุนแรงเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดความสูญเสีย และนำมาซึ่งความเสียหายที่มีผลกระทบโดยตรงต่อสภาพจิตใจที่ไม่สามารถประเมินค่าได้ อีกทั้งยังนับเป็นความเสี่ยงขององค์กร ที่อาจทำให้ธุรกิจหยุดชะงักจากเหตุการณ์ดังกล่าว ทางบริษัทฯ จึงจัดอบรมการฝึกซ้อมแผนความปลอดภัยในสถานการณ์ฉุกเฉิน (เหตุกราดยิงและใช้อาวุธมีด) เนื่องจากเป็นเรื่องใกล้ตัว และเพื่อสร้างความเข้าใจและทราบแนวทางในการรับมือ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า วิธีการเอาตัวรอดของพนักงาน รวมถึงสามารถช่วยเหลือลูกค้าเป็นการลดผลกระทบความรุนแรงและลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นได้

วัตถุประสงค์



1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบูรณาการการจัดการ ประสานความร่วมมือของทุกภาคส่วนขององค์กร ภาครัฐ และชุมชนรอบอาคาร / ร้านอาหาร ในการประสานงาน การสั่งการ และการติดต่อสื่อสารเมื่อเกิดเหตุไม่สงบเรียบร้อยเกิดขึ้น เพื่อควบคุมและลดผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อลดผลกระทบต่อนักงาน เจ้าหน้าที่สำนักงาน ประชาชน และลูกค้าที่มารับบริการในสำนักงาน และร้านอาหาร

ผู้เข้าร่วมอบรม

คณะกรรมการและผู้บริหารซึ่งเป็นผู้แทนของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 68 คน

วันที่อบรม

เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2567



ผลลัพธ์และประโยชน์ที่ได้รับ

ด้านสังคม

1. พนักงานหน้าร้านมีความรู้และทักษะในการระบุและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดเหตุกราดยิง ทำให้สามารถป้องกันและลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เสริมสร้างความตระหนักให้แก่พนักงานหน้าร้านในการรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันและเตรียมความพร้อมในการตอบสนองได้รวดเร็วและเหมาะสม
3. ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและความเข้าใจระหว่างสมาชิกของสังคม ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในสังคม
4. การมีความรู้และการซักซ้อมในการเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ความรุนแรงต่างๆ จะช่วยลดความวิตกกังวลและความเครียดเมื่อเกิดเหตุการณ์จริง ช่วยให้พนักงานหน้าร้านสามารถตอบสนองได้อย่างมีสติและปลอดภัย

ด้านเศรษฐกิจ

1. การรับมือเหตุการณ์ความรุนแรงอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดความเสียหายทางทรัพย์สินและค่าใช้จ่าย ในการซ่อมแซมและฟื้นฟูหน้าร้านได้
2. ความรู้และการเตรียมพร้อมช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจ ในสถานที่ทำงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น และลดความวิตกกังวล





**การอบรมฝึกซ้อม
แผนปลอดภัยในภาวะฉุกเฉิน
(เหตุการณ์ยิง และใช้อาวุธมือ)**

วันที่ 29 ตุลาคม 2567
เวลา 14:00 - 17:00 น.
ห้องประชุม เอส แอนด์ พี สุขุมวิท 26

รายละเอียดการอบรม

- ✓ ความเป็นมาและวิวัฒนาการของเหตุการณ์ยิงและใช้อาวุธมือ
- ✓ ประเภทอาวุธที่คนร้ายใช้ในการก่อเหตุรุนแรง และวิธีป้องกันตัว
- ✓ วิธีการเอาตัวรอดจากเหตุการณ์ยิงและใช้อาวุธมือ (หนี-ซ่อน-สู้)
- ✓ ฝึกปฏิบัติแผนเอาตัวรอดจากการจำลองเหตุการณ์ยิง

สอบถามเพิ่มเติมที่ คุณฐิติรัตน์ โทร. 09-4649-4664 | e-mail : training@snfood.com



"วิ่ง-ซ่อน-สู้" 3 กฎเหล็ก หากเจอเหตุการณ์กราดยิง



1. วิ่งหนี ถ้าเป็นไปได้

- การหนีจากผู้ก่อเหตุกราดยิง คือ ความเร็วตัวสูงที่สุด
- กิ่งสนิมเกาะส่วนหัวและมืออย่างเดียว
- ช่วยผู้อื่นหนีด้วยถ้าเป็นไปได้
- แจ้งเตือนไม่ให้ใครเข้าไปในที่เกิดเหตุ
- โทรแจ้งเหตุเมื่อคุณปลอดภัย

2. ซ่อน ถ้าหนีไม่ได้

- หลบจากสายตาของผู้กราดยิง และอยู่ให้เงียบที่สุด
- ปิดเสียงเครื่องมือถือสารทุกชนิด
- ล็อคประตู ปิดบ้าน และปิดไฟ
- อย่าซ่อนกันเป็นกลุ่ม
- สื่อสารกันถ้าต้องจำเป็น



3. สู้ ถ้าเป็นทางเลือกสุดท้าย

- พยายามทำให้จริงจังและรุนแรงที่สุด
- ถ้ามีคนคนอื่นให้มาช่วยกันสู้จนใจดี
- ทำให้ผู้กราดยิงบาดเจ็บให้มากที่สุด
- ขว้างสิ่งของ/อาวุธที่ประจักษ์ขึ้น ให้ผู้กราดยิง สับสนและพยายามแย่งอาวุธจากผู้กราดยิง