



แผนการบริหารความเสี่ยง

(RISK MANAGEMENT PLAN)

บริษัท สยามอีสต์ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)
SiamEast Solutions Public Company Limited

แผนการบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนที่ทางบริษัทสยามอีสต์ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยมีกรอบการบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO ERM 2017 ซึ่งเป็นการบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถพิจารณาวิเคราะห์ระบุความเสี่ยงอย่างรอบด้านมากขึ้น รวมถึงการพิจารณาความเสี่ยงด้าน ESG ภายใต้กรอบ “Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance” ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลที่เกิดได้ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร และสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร กำกับดูแล ควบคุม และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถของบริษัทฯ ในการขับเคลื่อนธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล
2. การเข้าใจบริบทและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจรวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
3. การระบุประเด็นความเสี่ยงขององค์กร รวมถึงด้าน ESG
4. การประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงทั้งขององค์กร รวมถึงด้าน ESG
5. การตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยงทั้งขององค์กร รวมถึงด้าน ESG
6. การทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง
7. การสื่อสารและเปิดเผยประเด็นความเสี่ยง

1. การกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล ครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหาร ประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยง หน่วยงานบริหารความเสี่ยง เจ้าของความเสี่ยง และหน่วยงานที่รับผิดชอบ และมีการจัดโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาให้มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแล ควบคุม และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้บริษัทฯ มีการส่งเสริมให้กรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงขององค์กร

รวมถึงด้าน ESG และสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีในองค์กร ความมุ่งมั่นและปลูกฝังในค่านิยมขององค์กรให้กับพนักงานทุกระดับให้มีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายเดียวกัน ตระหนัก และพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานและนำไปสู่การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีได้

2. การเข้าใจบริบทและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจรวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ทุกหน่วยงานต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและหน่วยงานด้านกลยุทธ์ หน่วยงานด้านความยั่งยืนอย่างใกล้ชิด เพื่อทำความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้มที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ และประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจหรือส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยอาจใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำแผนที่ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบการพึ่งพา และการสร้างคุณค่าหรือผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)

3. การระบุประเด็นความเสี่ยง เพื่อพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจจะเป็นปัญหา อุปสรรค ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อตอบสนองและ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์พันธกิจ และภารกิจขององค์กรหรือไม่ ในการระบุความเสี่ยงขององค์กรรวมถึงความเสี่ยงด้าน ESG จะต้องพิจารณาแหล่งที่มาของปัจจัยเสี่ยงทั้ง 2 ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอก และทำการกำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร เป็นต้น

- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น

4. การประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุของ ความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อองค์กร ความสามารถของบริษัทในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เวลา ความเสียหาย ชื่อเสียง ตัวเงินหรือไม่ ทำการประเมินนัยสำคัญความเสี่ยงเหล่านั้นตามหลักเกณฑ์ในตารางประเมินความเสี่ยงตามขั้นตอนการปฏิบัติที่ระบุไว้ใน ISO และทำการพิจารณาผลกระทบจาก

- ต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ (จำนวนตัวเลข)

- ต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ตัวเลขด้านการเงิน)

- ต่อการดำเนินการของบริษัท

- ต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัท หรือมีการกระทบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม (ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ
ข้อร้องเรียนด้านคุณภาพ และ ESG) โดยอ้างอิงตารางการประเมินนั้นๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่ง
บริษัทจะพิจารณาเลือกเกณฑ์จากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการประเมินความเสี่ยง
รวมถึงกำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบเวลา ขอบเขต ซึ่งช่วยให้บริษัทสามารถวิเคราะห์ข้อมูล
และประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นว่ามีความรุนแรงมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ
และผลกระทบอื่นๆอย่างไร

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง โดยโอกาสแบ่งออกเป็น
5 ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก

ระดับผลโอกาส	คำจำกัดความ
สูงมาก	โอกาสในการเปลี่ยนที่แย่มาก ถ้าไม่มีกิจกรรมส่งเสริม
สูง	โอกาสในการเปลี่ยนที่แย่ ถ้าไม่มีกิจกรรมส่งเสริม
ปานกลาง	โอกาสในการเปลี่ยนน้อย แม้มีกิจกรรมส่งเสริมหรือไม่ดำเนินการใดๆ
น้อย	โอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นแต่ต้องมีกิจกรรมส่งเสริม
น้อยมาก	โอกาสเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ

ผลกระทบ หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจเป็น การพิจารณาระดับ
ความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งแบ่งระดับของ ผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ
ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก

ระดับผลกระทบ	ปริมาณของผลกระทบ
สูงมาก	มีผลกระทบสูงมาก ไม่สามารถควบคุมได้
สูง	มีผลกระทบสูง แต่สามารถควบคุมได้ (ยาก)
ปานกลาง	มีผลกระทบปานกลาง แต่สามารถควบคุมได้
น้อย	มีผลกระทบน้อย และสามารถควบคุมได้ง่าย
น้อยมาก	มีผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบโดยตรง

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับความรุนแรง}$$

ในแต่ละหน่วยงาน/แผนจะทำการพิจารณาและประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงตามแบบฟอร์มของบริษัทฯ อ้างอิงแผนภูมิความเสี่ยงตามกรอบการกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตสี เพื่อนำไปสู่การจัดการความเสี่ยงและทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

และเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ใน ระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยอ้างอิงระดับการยอมรับได้จากการกำหนดเป้าหมายและเกณฑ์การยอมรับตามที่ระบุไว้ในบริบทองค์กรตาม ISO เช่น มูลค่า Revenue ต่อเดือน $\geq 95\%$ ของเป้าหมาย, มูลค่าใบสั่งซื้อต่อเดือน $\geq 95\%$, ระยะเวลาการเก็บหนี้เฉลี่ยไม่เกิน 55 วัน, การบริหารการจ่ายเงินเฉลี่ยต้องมากกว่า 50 วันขึ้นไป, จัดซื้อสินค้าและบริการครบจำนวนและตรงเวลา 92%, การติดตามและประเมินผลการทำงานจากผู้ขาย 80% ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่บริษัทฯ จัดทำจะต้องประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ หลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงแล้ว ผู้ประเมินจะเลือกวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสม และดำเนินการจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้ โดยแผนบริหารความเสี่ยงมีองค์ประกอบดังนี้

- วิธีการดำเนินงาน/มาตรการควบคุมความเสี่ยง
- หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
- กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนบริหารความเสี่ยง
- วิธีประเมินผล/วิธีวัดตัวชี้วัด

การประเมินความเสี่ยงและโอกาส

ฝ่าย / แผนก :		MR (ตัวแทนฝ่ายบริหาร)											
ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง / โอกาสลักษณะ และ ความเสี่ยง/โอกาสที่พิจารณา	ประเภท		ระดับผลกระทบ	องค์กร	กระบวนการ (Process)	เป้าหมาย (KPI Target)	Need and Expectation	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	การบริหารความเสี่ยง / การเพิ่มโอกาสและแผน ดำเนินการ (Action Plan) กรณีผลกระทบ ระดับสูง และสูงมาก	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
		Risk	Opp										
8	การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ปลอดภัย และ ทันสมัย		✓	4	✓	✓	✓	✓	✓		ข้อมูลการขาย ลูกค้า คู่ค้า อาจเกิดการรั่วไหล ออกไปยังคู่แข่งส่งผลให้กระทบต่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้า และการขายสินค้าและบริการ	ทำต่อเนื่อง	BOD
9	มีการนำข้อมูลส่วนบุคคลไปใช้หรือเผยแพร่ แก่ผู้อื่นในทางที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย	✓		4	✓			✓	✓		มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูล ส่วนบุคคล	ทำต่อเนื่อง	พนักงานทุกท่าน
10	มีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจ ของลูกค้าในการให้บริการ, คุณภาพ และ อื่นๆ ตลอดจนการอำนวยความสะดวก		✓	3	✓	✓	✓	✓		✓	สร้างความมั่นใจให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้สินค้า/บริการ โดยสามารถ สอบกลับ/ติดตามผลการตรวจสอบถึง ความพึงพอใจ	ทำต่อเนื่อง	SA / CT / WH / LG
11	มีวิเคราะห์ผลการประเมินผลงานของ Supplier ในการให้บริการ		✓	1	✓	✓	✓	✓		✓	ทำการประเมินผลงานของ Supplier ในการส่งมอบ สินค้า/บริการที่ได้คุณภาพมาไปยังลูกค้า	ทำต่อเนื่อง	PU / WH / SA / SB
12	การจัดตั้งและพัฒนาเขตระเบียงเศรษฐกิจ ตะวันออก (EEC) และการรวมตัวเป็นเขต เศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ซึ่งเป็นตลาดที่มี ขนาดใหญ่มาก		✓	4	✓		✓	✓		✓	เพื่อเสริมสร้างความเจริญเติบโตและความมั่งคั่งใน การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ	ทำต่อเนื่อง	Management Team
13	สภาพเศรษฐกิจ ในปัจจุบันมีการชะลอตัว เช่น ปัญหาทางการเมือง และ สภาวะ โรคติดต่อร้ายแรง หรือ เหตุการณ์ไม่ปกติ อื่น ๆ	✓		3	✓	✓	✓	✓		✓	ติดตามข่าวสาร สถานการณ์ที่อาจกระทบต่อสภาวะ เศรษฐกิจ และระบบคุณภาพของบริษัทฯ เพื่อปรับกล ยุทธ์และการบริหารระบบคุณภาพ ให้สอดคล้องกับ สถานการณ์นั้นๆ	ทำต่อเนื่อง	Management Team
ผู้จัดทำ				ผู้ทบทวน						ผู้อนุมัติ			
													
(นายพรชัย ตันติสุนทรโตม)				(นายเกริก สีเกษม)						(นายเกริก สีเกษม)			
วันที่ ...1.../...ก.ค.../...2565.....				วันที่ ...1.../...ก.ค.../...2565.....						วันที่ ...1.../...ก.ค.../...2565.....			

FM-MR-24, แก้ไขครั้งที่ 00, 15-03-18

แผนภูมิความเสี่ยง โดยกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตสี



ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	การยอมรับ	ความหมาย
● สูงมาก	20-25	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด จะต้องบริหารความเสี่ยงนำเสนอแผนป้องกันทันที และติดตามผล
● สูง	10-19	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแล และมีการนำเสนอแผนป้องกัน
● ปานกลาง	4-9	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงโดยให้ความสนใจเฝ้าระวัง
● ต่ำ	1-3	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ใช้วิธีควบคุมปกติไม่ต้องมีจัดการเพิ่มเติม

จากแผนภูมิความเสี่ยงจะเห็นได้ว่า บริษัทสยามอีสต์ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ได้มีการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (zone)	มาตรการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
ระดับน้อยมาก	ฟ้า 	กิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจจะเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะๆ	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมิได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับน้อย	เขียว 	กิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจจะเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะๆ	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมิได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับปานกลาง	เหลือง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมิได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับสูง	ส้ม 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับรอง
ระดับสูงมาก	แดง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการ โดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับที่สูงกว่า และผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามการดำเนินการของกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (ACTION PLAN)

วัตถุประสงค์ : _____ แก่เขตรัฐที่ _____ เป้าหมาย : _____
ฝ่าย / แผนก : _____ วันที่ _____ ระยะเวลาวัดผล : _____

[illegible]

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (ACTION PLAN)

วัตถุประสงค์ : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการความเสี่ยง
 ฝ่าย / แผนก : MR (ตัวแทนฝ่ายบริหาร)

แก้ไขครั้งที่ 02
 วันที่ 11/11/2022

ลำดับที่	สาเหตุของความเสี่ยง	แนวทางการดำเนินการ	วิธีการดำเนินการ	ข้อมูลการวัดผล	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาวัดผล
1.	การผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างเงินบาทกับเงินดอลลาร์สหรัฐ ส่งผลต่อต้นทุนและกำไรสุทธิ	เพื่อลดความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทกับเงินดอลลาร์สหรัฐ โดยดำเนินการ hedge ค่าเงินบาทกับเงินดอลลาร์สหรัฐ	1. มีการติดตามค่าเงินบาทกับเงินดอลลาร์สหรัฐอย่างใกล้ชิด 2. ทำการซื้อ Forwarding อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทกับเงินดอลลาร์สหรัฐเมื่อจำเป็น	1. ตัวเลขผลกำไรเบื้องต้นเปรียบเทียบกับช่วงต้นปี 2. ตัวเลขผลกำไรไตรมาสสุดท้ายเปรียบเทียบกับช่วงต้นปี	1. ฝ่ายขายกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง 2. ฝ่ายการเงินและบัญชี	1. ไตรมาสแรกและไตรมาสสุดท้ายของปี 2. ไตรมาสแรกและไตรมาสสุดท้ายของปี
2.	การสูญเสียการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าและการที่บริษัทเจ้าของตราสินค้าจะเข้ามาทำตลาดเอง	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ให้มีความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการบริหารการขาย และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับลูกค้า	1. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องร่วมกับ suppliers และนำการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า 2. ทำการประสานงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องกับลูกค้าในการนำเสนอสินค้าและบริการ แก้ไขปัญหาตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจกับลูกค้า	1. มูลค่าใบสั่งซื้อสินค้าและบริการ จากลูกค้าตามวัตถุประสงค์คุณภาพ 2. มูลค่าใบสั่งซื้อสินค้าและบริการ จากลูกค้าที่กำหนดในวัตถุประสงค์คุณภาพ	ฝ่ายขายกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้ง 4 กลุ่ม	ทุกเดือน
3.	การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ให้ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ นอกจากราคาและคุณภาพที่มีคุณภาพเพื่อสร้างความจงรักภักดีของลูกค้า	1. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดสัมมนา Knowledge sharing, จัดสัมมนาร่วมกับ suppliers และนำการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า 2. กลยุทธ์การบริหารการขาย	1. จำนวนครั้งและความถี่ในการเข้าเยี่ยมพบลูกค้าตามวัตถุประสงค์คุณภาพ 3. มูลค่าใบสั่งซื้อสินค้าและบริการ จากลูกค้าที่กำหนดในวัตถุประสงค์คุณภาพ	ฝ่ายขายกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้ง 4 กลุ่ม	ทุกเดือน
4.	มีการนำข้อมูลส่วนบุคคลไปใช้หรือเผยแพร่ แก่ผู้อื่น ในทางที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย	มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	1. ให้ความรู้กับพนักงาน เกี่ยวกับ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 2. กำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ให้พนักงานปฏิบัติตาม	1. ไม่พบการฟ้องร้องดำเนินคดี ตามกฎหมายหรือการเรียกร้องสินไหม	พนักงานทุกท่าน	ทุกเดือนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5. การตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยง เลือกริวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงองค์กรและความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

- 1) บริบทในการดำเนินธุรกิจ
- 2) ต้นทุนและประโยชน์
- 3) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร
- 4) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยงบนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Matrix) เช่น อยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก
- 5) พิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้ บริษัทสามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการเปลี่ยนความเสี่ยงให้เป็น โอกาส การลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น

6. ทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง ทุกหน่วยงานในบริษัทจะต้องดำเนินการทบทวนขั้นตอนที่ 1 – 5 อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ รวมไปถึงเฝ้าระวังและติดตามความก้าวหน้าในการตอบสนองต่อความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ 5

7. สื่อสารและเปิดเผยประเด็นความเสี่ยงด้าน หน่วยงานตามโครงสร้างการกำกับดูแล หน่วยงานบริหารความเสี่ยง หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืนจะต้องสื่อสารความเสี่ยงขององค์กรรวมถึงความเสี่ยงด้าน ESG แนวทางการจัดการ และผลการบริหารจัดการให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน (คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน) และภายนอก (เช่น นักลงทุน ลูกค้า และชุมชน) รับทราบ เนื่องจากความเสี่ยงถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการทำกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน และการตัดสินใจลงทุน รวมถึงเป็นการสร้างความตระหนักรู้ให้กับทุกคนในองค์กร ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ บริษัทอาจนำ เทคโนโลยีหรือเครื่องมืออื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน เช่น ระบบบัญชี ระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงานภายในองค์กร มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการระบุความเสี่ยงและการรายงานความเสี่ยงได้ ซึ่งการรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและการติดตามประเมินผลความคืบหน้าและผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข โดยปกติจะมีการรายงานและติดตามผลเดือนละ 1 ครั้งในการประชุมประจำเดือน ทั้งนี้รวมถึงจะมีติดตาม การทบทวน กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ และประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่ได้มีการดำเนินการ ในงวดที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ ถ้ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ จะมีมาตรการอย่างไรต่อไป หรือพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่หรือไม่

ทั้งนี้บริษัทยังมองว่าแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและด้าน ESG สามารถส่งผลต่อการขับเคลื่อน และติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้แผนและกลยุทธ์ของบริษัทบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน และมีการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนแผนให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวทางในการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ จะเน้นการถ่ายทอดไปสู่แผนต่างๆ หรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแสดงบทบาท ภารกิจของแต่ละหน่วยงานหรือแผนกหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ และติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

	การพัฒนา	การปฏิบัติ	การติดตามประเมินผล
ภารกิจ	- พัฒนานโยบาย/ ทิศทางการดำเนินงาน - จัดทำกรอบระยะเวลาหรืองบประมาณ - พัฒนาตัวชี้วัด	- จัดทำแผนปฏิบัติการ - นำไปสู่การปฏิบัติ	- กำกับติดตาม - ประเมินผล - รายงาน
แผนกหรือหน่วยงาน/ ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้บริหารระดับสูง	แผนก/หน่วยงาน	คณะกรรมการ/คณะทำงาน ภายในที่ เกี่ยวข้อง/ ผู้ประเมิน ภายนอก

ทั้งนี้บริษัทฯ มีแนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยงเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดังนี้

1. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงที่ผ่านมาอย่างสม่ำเสมอ
2. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
3. ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
4. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง