



รายงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2566

Risk Management Report 2023



บริษัท สุราก็ญจน์ จำกัด (มหาชน)

Golden Lime Public Company Limited



สารบัญ	
วัตถุประสงค์การจัดการความเสี่ยง	3
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	4
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	5
แบบแผนการบริหารความเสี่ยง	9
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	10
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง	11
1) การระบุความเสี่ยง	11
2) ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง	15
การประเมินระดับความเสี่ยง / เกณฑ์ประเมินโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดความเสี่ยง	16
ผังความเสี่ยง (Risk Matrix) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	16
ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs_ Key Risk Indicators)	16
3) การจัดลำดับความเสี่ยง	17
4) มาตรการ หรือแนวทางป้องกัน หรือบรรเทาความเสี่ยงที่ได้มีการระบุ	18
ประเด็นความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ	18
แผนการบริหารความเสี่ยง/มาตรการจัดการความเสี่ยง	20
แนวทางการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	49
5) การรายงานผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อทบทวนและติดตามผล	50
การเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture)	51
และการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรในทุกระดับ	
วัฒนธรรมจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของ SUTHA	53



## วัตถุประสงค์การจัดการความเสี่ยง

ภายใต้การดำเนินธุรกิจที่มีปัจจัยและตัวแปรที่ส่งผลต่อความผันผวน ความสลับซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องกลายเป็นปัจจัยของความแน่นอนทั้งที่เกิดจากภายในและเกิดจากภายนอกก่อให้เกิดเหตุการณ์ที่เป็นได้ทั้งโอกาส (Opportunity) และความเสี่ยง (Risk) โดยโอกาสจะเป็นปัจจัยที่เป็นตัวสร้างมูลค่าให้กับองค์กร ในขณะที่ความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สามารถช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้

นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงยังเป็นส่วนหนึ่งในแนวทางการกำกับกิจการที่ดีเพื่อพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน โดยเป็นระบบที่สร้างกระบวนการบริหารจัดการด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และสร้างโอกาสให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว

SUTHA ได้ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงซึ่งคณะกรรมการได้ให้กรอบแนวทางเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นอีกหนึ่งกระบวนการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดให้จัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้พนักงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร นำมาตรการตามกระบวนการที่เกี่ยวข้องที่มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใช้เป็นแนวทางป้องกันให้กระบวนการทำงานมีความรัดกุม มีการติดตาม กำกับควบคุมการดำเนินการเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติภายในองค์กรที่ทุกระดับได้ตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาทำความเข้าใจขอบเขตกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และทำหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการโอกาสและผลกระทบที่เกี่ยวข้องอันจะเป็นการสร้างรากฐานการพัฒนาองค์กรและธุรกิจสู่ความยั่งยืน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
เสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและ  
ที่ประชุมคณะกรรมการ  
กุมภาพันธ์ 2567

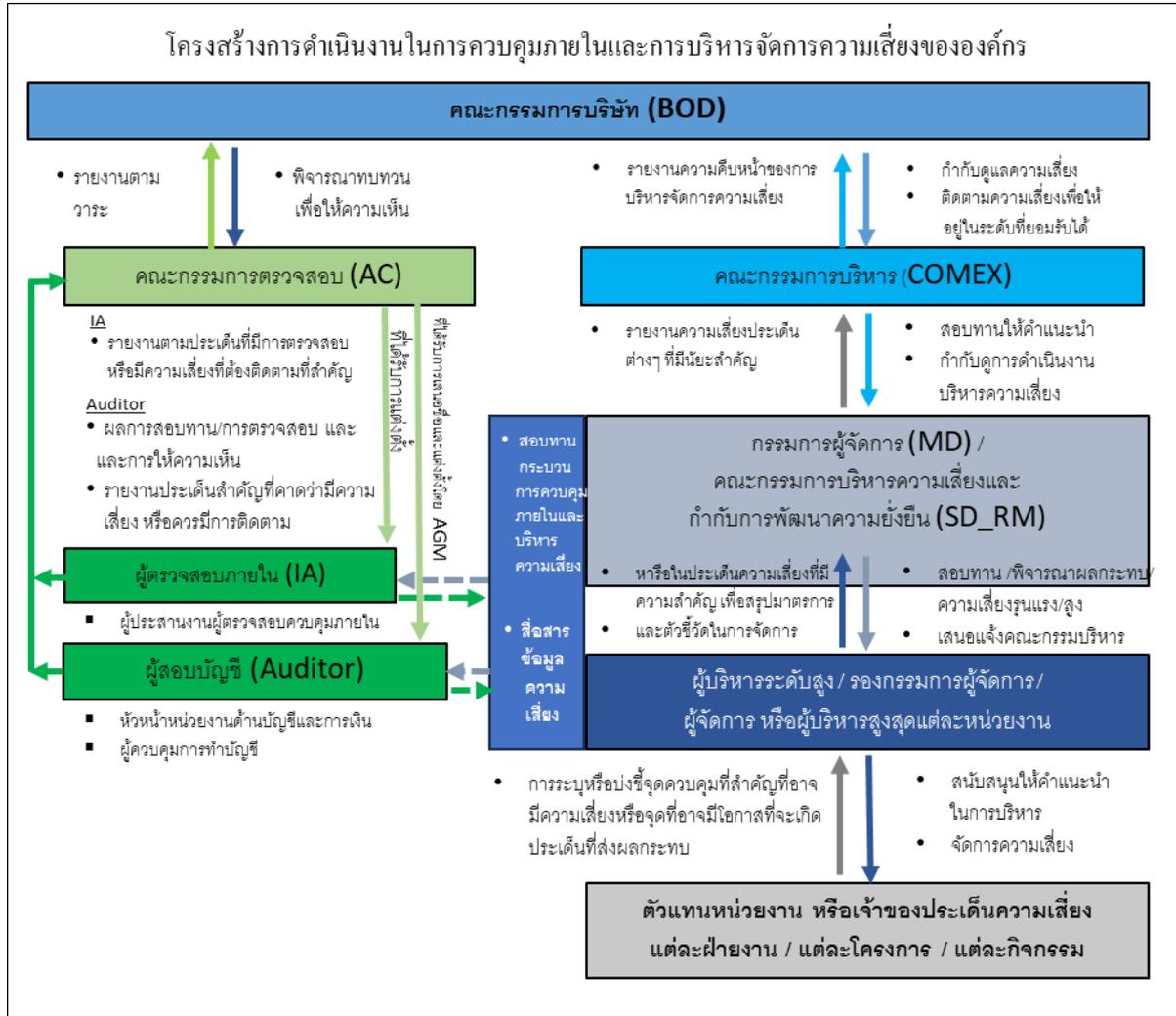
## นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยกรรมการและผู้บริหารเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งความเสี่ยงต่อองค์กรและความเสี่ยงด้านความยั่งยืน หรือการจัดการภาวะวิกฤตต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินด้วยความต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้เข้าร่วมประชุมร่วมกับผู้บริหารและหัวหน้างานแต่ละฝ่าย รวมถึงการประชุมกลุ่มย่อยสม่ำเสมอเพื่อร่วมกันกำกับดูแลดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ธุรกิจดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารจัดการหากพบมีประเด็นหรือความเสี่ยงเพื่อได้ดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบจึงกำหนดนโยบายเพื่อวางกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและในองค์กร และต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงความเสี่ยงในด้านการทุจริตที่อาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินของบริษัทฯ รวมถึงความเสี่ยงด้านความยั่งยืน และแผนจัดการภาวะวิกฤตหรือภัยต่าง ๆ ที่สำคัญเพื่อให้ได้รับการบริหารจัดการ ภายใต้การควบคุมภายในอย่างมีระบบให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการเรื่องสำคัญ หรือโครงการลงทุนที่สำคัญของบริษัทและบริษัทย่อย และบุคลากรทุกระดับ และให้มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยการจัดคู่มือแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับเสริมสร้างความรู้ และความเข้าใจ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานหรือบุคลากรทุกระดับสามารถนำไปประยุกต์ควบรวมกับกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนานำการบริหารความเสี่ยงในการกำกับดูแลกิจการและบริหารจัดการความเป็นเลิศเพื่อความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย
3. ส่งเสริมและพัฒนาการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงนวัตกรรมจัดการที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร รวมถึงการจัดการความเสี่ยงด้านความยั่งยืนที่ส่งผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือผู้ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัททั้งหมด รวมถึงความเสี่ยงมีอาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเกิดการหยุดชะงัก ต้องได้รับการดำเนินการ ดังนี้
  - 4.1 ระบุความเสี่ยงอย่างทันเวลา
  - 4.2 ประเมินโอกาสของการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว
  - 4.3 จัดการความเสี่ยง ให้สอดคล้อง ตามกรอบของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
  - 4.4 ติดตามดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของบริษัทได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม
  - 4.5 ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนธุรกิจและกลยุทธ์และความยั่งยืน การเงินและการดำเนินการของบริษัท ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูงและสูงมากทั้งหมด ต้องรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการบริษัทรับทราบ

ทั้งนี้นโยบายบริหารความเสี่ยงอาจได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มั่นใจได้ว่า นโยบายดังกล่าวนี้ ยังมีความเหมาะสม และสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัททอมนุมัติกรอบนโยบายการบริหารจัดการด้านความเสี่ยง รวมถึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เพื่อทำหน้าที่ในการกำกับดูแลรวมถึงสอบทานการดำเนินธุรกิจขององค์กรซึ่ง คณะกรรมการชุดย่อยจะมีการปฏิบัติหน้าที่ไปตามกฎบัตรและความรับผิดชอบ สำหรับการดูแลกำกับด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลและควบคุมการดำเนินการเพื่อให้มีการบริหารจัดการด้านเสี่ยงขององค์กร และดูแลการดำเนินการตามกระบวนการในระดับฝ่ายงานเพื่อจัดการและควบคุมความเสี่ยงเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นที่ที่สำคัญในแต่ละสายงาน และกำกับดูแลหน่วยงานปฏิบัติการเพื่อให้มีการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด คู่มือ มาตรฐานการปฏิบัติ ระเบียบ วิธีการ รวมถึงเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ อย่างครบถ้วนถูกต้อง



## หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
คณะกรรมการ (BOD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>อนุมัติกรอบนโยบาย / กฎบัตร / รายงาน รวมถึงมีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อร้ายแรงต่อองค์กรและทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ</li> </ul>
คณะกรรมการตรวจสอบ (AC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทำให้มั่นใจว่าบริษัทมีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร</li> <li>กำกับดูแลและติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ</li> <li>ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน</li> <li>รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการควบคุมภายใน</li> <li>การให้ความเห็นหรือการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญที่มีความเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน</li> </ul>
คณะกรรมการบริหาร (COMEX)	<ul style="list-style-type: none"> <li>หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การประกอบกิจการของบริษัท รวมถึงกำกับดูแลและติดตามเพื่อให้ฝ่ายบริหารจัดการดำเนินการเพื่อให้กระบวนการธุรกิจบรรลุเป้าหมายรวมถึงการประเมินผลการบริหารจัดการรวมถึงการควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</li> </ul>
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>พิจารณากำหนดและทบทวนนโยบายกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและแนวทางการจัดการภาวะวิกฤตที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท</li> <li>ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการรายงานผลการจัดการความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการคาดคะเนความเสี่ยงในอนาคต</li> <li>กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยพิจารณาถึงเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการสร้างคุณค่าเพิ่มในระดับองค์กร</li> <li>กำกับดูแลเพื่อให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจรวมถึงแนวทางการจัดการวิกฤตการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจในด้านต่าง ๆ และบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงองค์กร การบริหารความเสี่ยงด้านความยั่งยืน และการควบคุมภายในเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจตามแนวทางความยั่งยืน</li> <li>เสนอแนะแนวทางและติดตามเพื่อประเมินผลการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งแนวทางหรือมาตรการในการป้องกัน ควบคุมหรือบรรเทา (Mitigation Plan) เพื่อให้การพัฒนากระบวนการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง</li> <li>กำกับดูแลเพื่อมอบหมายฝ่ายจัดการให้มีการดำเนินการตามแผนจัดการด้านความเสี่ยงขององค์กร และความเสี่ยงด้านความยั่งยืน และมีกระบวนการจัดการเพื่อลดผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัท รวมถึงติดตาม ทบทวน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีการจัดการความเสี่ยงที่เพียงพอและเหมาะสม</li> <li>สนับสนุนและพัฒนาการบริหารจัดการด้านความเสี่ยงองค์กร และความเสี่ยงด้านความยั่งยืนที่ครอบคลุมการบริหารจัดการทั้งด้านสังคม สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในทุกระดับทั้งภายในรวมถึงการสานสัมพันธ์เพื่อลดผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย หรือผลกระทบต่างๆ ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ</li> </ul>



ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ในกรณีมีปัจจัยหรือเหตุการณ์สำคัญซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญทั้งความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความยั่งยืน การเงิน หรือการดำเนินการที่สำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการเพื่อทราบ ทั้งนี้หากเป็นเรื่องเร่งด่วนให้รายงานผ่านช่องทางสื่อสารโดยอีเมลล์ หรือระบบการสื่อสารที่ได้กำหนดขึ้น</li> </ul>
กรรมการผู้จัดการ MD	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเพื่อให้มีการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง</li> <li>ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กรและทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการที่ดีและเหมาะสม</li> <li>ติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์ ความยั่งยืน การเงิน การดำเนินการที่สำคัญ รวมถึงความเสี่ยงที่อุบัติขึ้นใหม่ และสร้างความมั่นใจว่าได้มีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงการจัดการต่อปัจจัยที่อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของบริษัท</li> <li>ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยงและทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและความเสี่ยงด้านความยั่งยืน ให้ได้รับการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร ทุกฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงองค์กรและความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของกิจการ</li> </ul>
รองกรรมการผู้จัดการ Deputy MD	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญและทำให้มั่นใจว่ามีการวางแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม</li> <li>ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้จัดการทุกฝ่าย หรือหัวหน้าแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในฝ่ายของตนมีการดำเนินการเพื่อประเมินประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่เกี่ยวข้องในขอบเขตความรับผิดชอบ และร่วมกันในการจัดทำแผนเพื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และการดำเนินการที่ไม่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก</li> </ul>
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล HR department	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแนวทางช่องทางในการสื่อสารเพื่อปลูกจิตสำนึกแก่บุคลากรของบริษัท เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการจัดให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีศักยภาพอย่างเพียงพอเพื่อนำไปปรับใช้ในแนวทางและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบ</li> </ul>
ผู้จัดการฝ่าย Manager or Head of Department	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาและทำความเข้าใจคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง และควบคุมเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้และเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปปรับใช้ในกระบวนการทำงาน</li> <li>ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานรายงานมีการประเมินเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินการในขอบเขตงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหามาตรการในการจัดการเพื่อควบคุมเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อแผนและเป้าหมายในการดำเนินการที่ตั้งไว้ และรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ ทันการณ์ รวมถึงมีการประเมินและทบทวนอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>ส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และการบริหารความเสี่ยงด้านความยั่งยืน</li> </ul>
ทีมงานฝ่ายจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้จัดการระดับจัดการฝ่ายที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทำการประเมินถึงความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน รวมถึงการระบุหรือประเมินความเสี่ยงที่สำคัญระดับองค์กร ในแต่ละปี</li> </ul>
หัวหน้างาน หรือพนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบุประเด็นที่อาจส่งผลกระทบต่อ เพื่อประเมินผลกระทบ และหากมีความเสี่ยง ควรมีการ</li> </ul>



ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
(Supervisor and Employees)	หามาตรการต่าง ๆ เพื่อบรรเทาหรือลดผลกระทบ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดทำรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อรายงานต่อผู้จัดการฝ่าย หรือผู้เกี่ยวข้องตามลำดับ และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติ
ผู้ประสานงานการควบคุมภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดูแลในการจัดทำแผนการตรวจสอบระบบควบคุมภายในและติดตามประสานงานกับผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในบริษัทที่มีกรว่าจ้างบริษัทจากภายนอก รวมถึงการประสานงานเพื่อนำเสนอแผนงานแผนการตรวจสอบระบบควบคุมภายใน หรือรายงานผลการตรวจสอบระบบควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>
ผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายใน (IA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>สอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายในผ่านตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ รวมถึงติดตามปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ</li> </ul>
ผู้สอบบัญชี (Auditor)	<ul style="list-style-type: none"> <li>สอบทานและตรวจสอบรายการ รายงานทางการเงินและการจัดทำงบการเงิน</li> </ul>
หน่วยงานเจ้าของประเด็นความเสี่ยง (Risk Owner)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่ามีการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม การทบทวนปัจจัย และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการสม่ำเสมอ</li> </ul>
บุคลากรของบริษัท Employees	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษานโยบายหรือคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง และทำความเข้าใจเพื่อนำไปปรับพัฒนากระบวนการทำงานปัจจุบันโดยกรอบแนวทางเพื่อให้การคิด วิเคราะห์เพื่อบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และให้มีการตระหนัก เพื่อให้เกิดความระมัดระวัง รวมถึงมีการประเมินถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกที่เกิดความเปลี่ยนแปลงเพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อบริหารจัดการ หรือหาแนวทางป้องกันได้ทัน่วงที</li> </ul>

แบบแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Platform)



การบริหารความเสี่ยง เป็นเรื่องของพนักงานทุกคนโดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเชื่อมโยงเข้าสู่กระบวนการบริหารธุรกิจปกติขององค์กร และการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน ทุกหน่วยงาน ในทุกระดับ โดยให้การบริหารความเสี่ยงสามารถพัฒนาเพื่อปลูกฝังให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรจึงกำหนดแบบแผนเพื่อแสดงจุดมุ่งหมายและพันธกิจที่สำคัญรวมถึงพันธกิจที่แต่ละระดับมีหน้าที่รับผิดชอบเพื่อบูรณาการเข้ากับกระบวนการทำงานของธุรกิจ ดังนี้

1) การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

- ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) และผู้บริหารระดับสูงทุกคน
- พันธกิจสำคัญ คือ การกำหนดนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญ การตัดสินใจ การสื่อสาร เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงองค์กร
- พันธกิจสนับสนุน คือ การผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยง การบ่งชี้หรือความเสี่ยงที่สำคัญที่เป็นปัจจัยที่อาจ กระทบต่อเป้าหมายทางธุรกิจ การประเมินความเสี่ยง การกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง การจัดสรรงบประมาณสนับสนุน การรายงานผลการจัดการความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการคาดคะเนความเสี่ยงในอนาคต และสื่อสารสู่ระดับจัดการ

2) การดำเนินการบริหารความเสี่ยงระดับระดับหน่วยธุรกิจและกระบวนการบริหาร

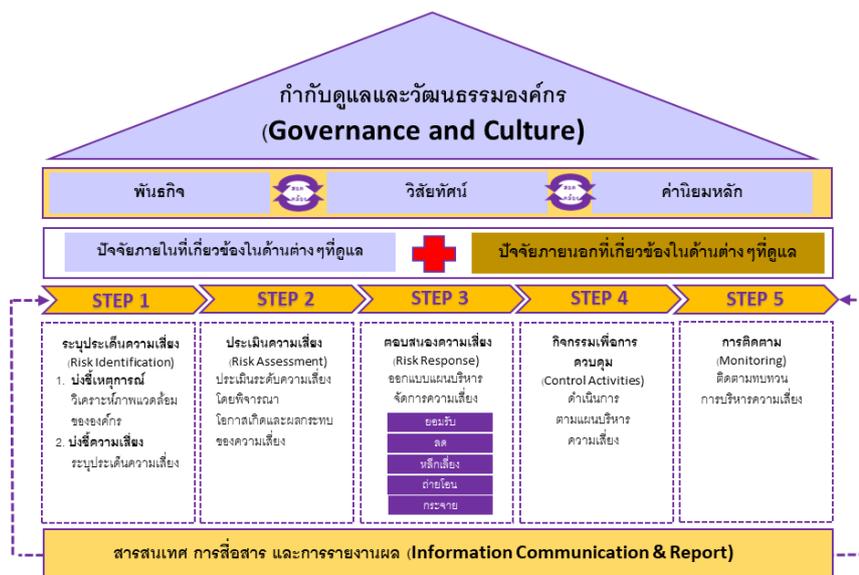
- ประกอบด้วย ผู้บริหารสูงสุดของแต่ละหน่วยงาน
- จุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ การบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญในกระบวนการทางธุรกิจด้านต่าง ๆ ขององค์กร
- พันธกิจสำคัญ คือ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานหรือในกระบวนการที่รับผิดชอบ จัดสรรทรัพยากร จัดทำรายงานผลการจัดการความเสี่ยง
- พันธกิจสนับสนุน คือ การทำเอกสารประเมินความเสี่ยง การสื่อสารสู่ระดับปฏิบัติงาน

3) การดำเนินการบริหารความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ

- ประกอบด้วย ทีมงาน และพนักงานทุกคนในกระบวนการปฏิบัติงาน
- จุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ การดูแล ปกป้องโครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจที่สำคัญขององค์กร
- พันธกิจสำคัญ คือ การปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้เป็นไปตามข้อกำหนด คู่มือ มาตรฐานการทำงาน ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างครบถ้วนถูกต้อง หากมีกระบวนการใดที่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นและผลกระทบกลายเป็นความเสี่ยง ให้รายงานต่อหัวหน้าฝ่ายงานเพื่อบ่งชี้ประเด็นความเสี่ยงและเข้าสู่กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงและการวางมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- พันธกิจสนับสนุน คือ รายงานผลการปฏิบัติงาน เสนอแนะเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน

### แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

SUTHA ได้ประยุกต์และนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของ COSO-ERM 2017 มาปรับใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้



- การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)
- กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)
- ผลการดำเนินงาน (Performance)
- การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (Review & Revision)
- สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

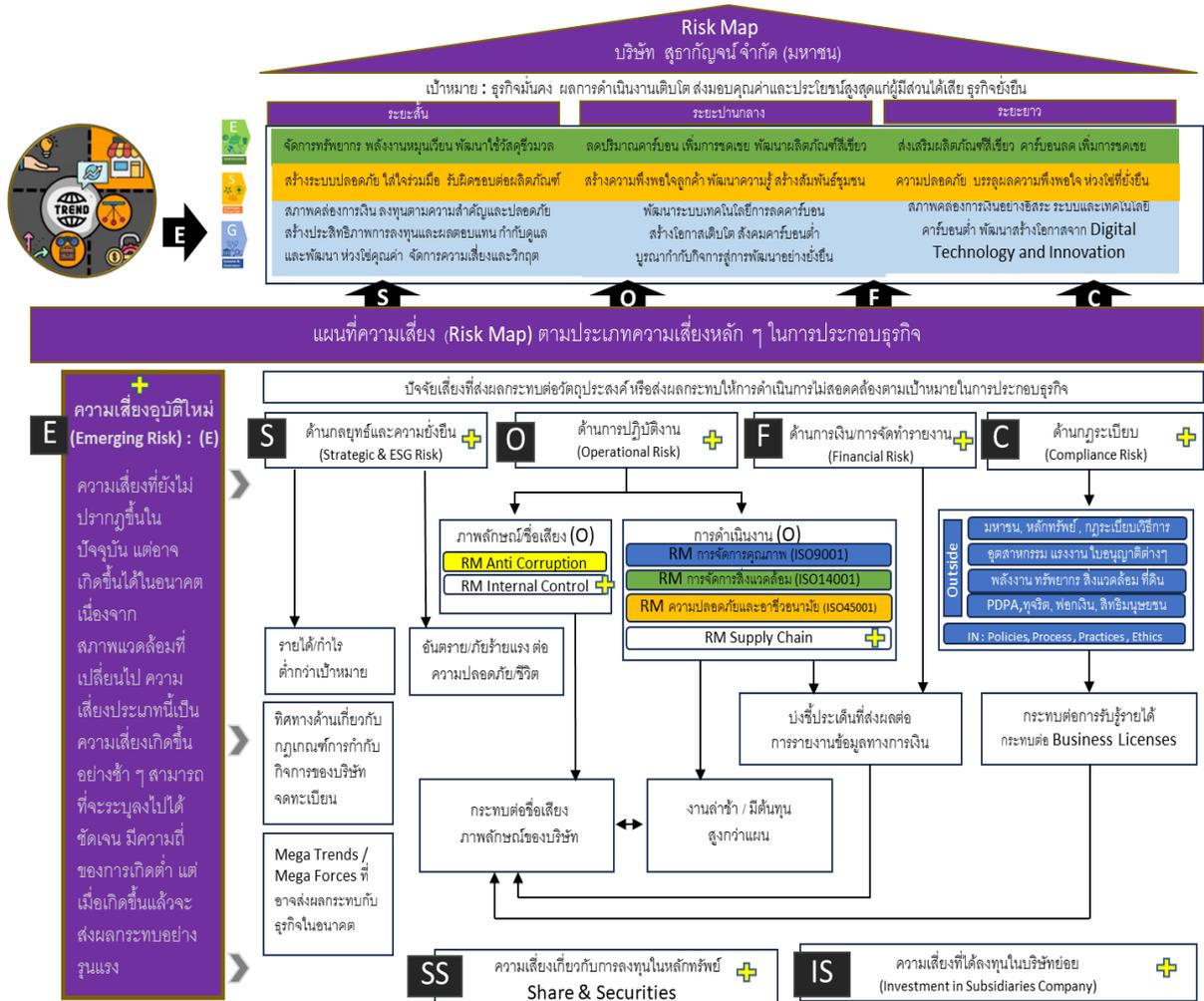
1	การระบุความเสี่ยง
2	การประเมินระดับความเสี่ยง
3	การจัดลำดับความเสี่ยง
4	แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการดำเนินการจัดการความเสี่ยง
5	การรายงานผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง เพื่อทบทวนติดตาม



1. การระบุความเสี่ยง ( Risk Identify)

บริษัทฯ ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการประเมินแนวโน้มสำหรับประเด็นทางธุรกิจ ซึ่งเป็นกระแสโลก ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เทคโนโลยี รวมถึง สถานการณ์วิกฤต โดยแบ่งประเภทของปัจจัยด้านความเสี่ยง ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk & ESG Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านการเงินและการจัดทำรายงาน (Financial Risk)
- 6) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ (Share & Securities Risk)
- 7) ความเสี่ยงที่ได้ลงทุนในบริษัทย่อย (Investment in Subsidiaries Company)



โดยหัวข้อความเสี่ยงขององค์กรที่ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย

ESG	ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ	ประเมินผลผลกระทบ
1)	E ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)	✓ (มี)
E1	กระแสแรงผลักดันและขับเคลื่อนต่อการตั้งเป้าหมายด้านความยั่งยืนและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงในการบังคับให้มีการกำหนดแนวปฏิบัติด้าน ESG ซึ่งครอบคลุมการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) (Emerging risks)	✓
E2	ความเสี่ยงอันเกิดจากสงคราม เช่น สงครามระหว่างรัสเซีย และยูเครน	✓



ESG	ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ	ประเมินผล ผลกระทบ ✓ (มี)
<b>S</b>	<b>ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk &amp; ESG Risk)</b>	
2	S2 การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการดูดซับและดักจับเพื่อกักเก็บคาร์บอน (Carbon capture and storage) ยังไม่สามารถแสดงผลความคืบหน้าเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	✓
3	S3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือความต้องการของลูกค้า / ผู้บริโภค	✓
4	S4 เปลี่ยนแปลงด้านนโยบายรัฐและการบังคับใช้ของกฎหมายหรือข้อบังคับใหม่ ๆ	✓
5	S5 การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายหรือข้อตกลงระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ	✓
6	S6 ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี	✓
7	S7 การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจของลูกค้าหรือผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน	✓
8	S8 การพึ่งพิงผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือบริษัทในเครือของผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้บริหาร	✓
9	S9 การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย ภาวะ และโอกาสในการแข่งขัน	✓
10	S10 การพึ่งพาคู่ค้าหรือตัวแทนจำหน่ายรายใหญ่หรือน้อยราย	✓
11	S11 ความเสียหายด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	✓
<b>3)</b>	<b>O ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</b>	ประเมินผล ผลกระทบ
12	O12 การสูญเสียบุคคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ	✓
13	O13 การขาดแคลนแรงงานที่มีศักยภาพ	✓
14	O14 การขาดแคลนวัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิต	✓
15	O15 ระบบงานที่มีข้อผิดพลาดหรือล้มเหลว หรือขาดมาตรฐานและการควบคุมที่ดี	✓
15.1	O15 ระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	✓
16	O16 ความผิดพลาดของพนักงานในการปฏิบัติงาน	✓
17	O17 การเกิดสินค้าล้าสมัย หรือสินค้าไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	✓
18	O18 ความปลอดภัยของข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์และการโจมตีทางไซเบอร์	✓
19	O19 ความเสียหายจากการที่คู่ค้าหรือคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง	✓
20	O20 ความล่าช้าของการดำเนินโครงการในอนาคต	✓
21	O21 การดำเนินธุรกิจที่ยังไม่มีผลประกอบการในเชิงพาณิชย์	
22	O22 การทำสัญญาเช่าพื้นที่ / ร้านค้า	
23	O23 ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	✓
24	O24 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติ และการเกิดสภาพอากาศที่แปรปรวน	✓
25	O25 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	✓



ESG	ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ	ประเมินผล ผลกระทบ ✓ (มี)
26	O26 ผลกระทบจากโครงสร้างประชากร	✓
27	O27 ผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน	✓
28	O28 การทุจริตคอร์รัปชัน	✓
<b>4)</b>	<b>C ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)</b>	
29	C29 การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ	✓
30	C30 กฎระเบียบ และกฎหมายที่ล่าช้าไม่ทันสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	✓
31	C31 การละเมิดกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	✓
<b>5)</b>	<b>F ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)</b>	ประเมินผล ผลกระทบ
32	F32 การขาดแคลนแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมและเพียงพอ	✓
33	F33 การเปลี่ยนแปลงนโยบายการเงินและการลงทุนของสถาบันการเงิน (ที่มีผลต่อการดำเนินงาน)	✓
33.1	F33 ข้อกำหนดหรือเงื่อนไข ที่ไม่สอดคล้องเป็นไปตามเงื่อนไข ข้อตกลงตามสัญญาเงินกู้ ที่ไม่สามารถปฏิบัติ หรือหากปฏิบัติตามไม่ได้อาจกระทบ ต่อการต้องชำระหนี้คืนก่อนกำหนดระยะเวลา	✓
34	F34 การผิดนัดชำระหนี้หรือการแลกเปลี่ยนสินค้า	✓
35	F35 ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน และความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อ	✓
36	F36 ความผันผวนของผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน	✓
37	F37 ความเสี่ยงจากการกักเงินต่างประเทศที่ไม่ได้มีการป้องกันความเสี่ยง	
<b>6)</b>	<b>SS38 ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์</b>	✓
	SS39 การลงทุนในหลักทรัพย์ของบริษัทต่างประเทศ	
<b>7)</b>	<b>IS40 ความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจของบริษัทย่อย</b>	✓



## 2. การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)

SUTHA มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง การประเมินเหตุการณ์ โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และประเมินผลกระทบ (Impact) ตามสภาพเหตุการณ์ ปัจจัย กิจกรรมบ่งชี้ เพื่อประเมินถึงความเสี่ยง รวมถึงผลกระทบต่อเนื่อง โดยวางกรอบหลักเกณฑ์เป็นแนวทางสำหรับวิเคราะห์เพื่อประเมินความเสี่ยงที่ได้บ่งชี้ ดังนี้

เกณฑ์การประเมินผลกระทบความเสี่ยงของธุรกิจ ในด้านต่าง ๆ ของบริษัท สุราษฎร์ธานี จำกัด (มหาชน)

หลักเกณฑ์ที่ใช้ประเมิน / ระดับ (Rating)	3 (สูงมาก)	4 (สูง)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยมาก)
ประเมินจากความถี่ (Likelihood) และ/หรือ มีโอกาสเกิด และ/หรือ	1 - 3 เดือนต่อครั้ง	4 - 6 เดือนต่อครั้ง	7 - 9 เดือนต่อครั้ง	10 - 12 เดือนต่อครั้ง	มากกว่า 12 เดือนต่อครั้ง
โอกาสเกิดการระงับคดี และ/หรือ	เกิดขึ้นยากหากไม่มีการจัดการควบคุม	มีโอกาสเกิดหากไม่มีการจัดการควบคุม	มีโอกาสเกิดหากไม่มีการจัดการควบคุม	เกิดขึ้นยากหากไม่มีการจัดการควบคุม	เกิดขึ้นยากหากไม่มีการจัดการควบคุม
จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และ/หรือ	เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ถูกรายงานและปัจจุบันอยู่ระหว่างการตรวจสอบ	เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ระหว่างการจัดการ	เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จัดการได้แล้ว	สามารถแก้ไขหรือเหตุการณ์อยู่ระหว่างการจัดการแก้ไข	สามารถแก้ไขหรือเหตุการณ์ได้รับการแก้ไข (โอกาสที่จะเกิดขึ้นลดลง)

หลักเกณฑ์ที่ใช้ประเมิน / ระดับความเสี่ยง	โอกาสทางการค้า การสูญเสียทางการเงิน	การปฏิบัติงาน	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย	สภาพแวดล้อมความเสี่ยง	ผู้มีส่วนได้เสีย		สิ่งแวดล้อม	ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ			ด้านชื่อเสียงขององค์กร	
					ลูกค้า	ผู้มีส่วนได้เสียไม่ใช่สื่อ		บุคคล	ชุมชน	พนักงาน		
5 (สูงมาก) (Extreme)	ไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ โอกาสทางการค้า คือ เป็นมากกว่า 10% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย ตั้งแต่ 5,000,000 บาทขึ้นไป	ผู้เกี่ยวข้องหลัก เกินกว่า 1 เดือน	ระดับการอนุญาตประกอบกิจการ	มีความเสี่ยงต่อการฟ้องร้องหรือการดำเนินคดีในชั้นศาล	สูญเสียลูกค้าที่สำคัญ และ ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง	ผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลกระทบจำนวนมาก หรือผลกระทบในวงกว้าง ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชนและเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา	บาดเจ็บ หรือเสียชีวิต	มีผลกระทบต่อชุมชนเป็นวงกว้าง หรือหน่วยงานของรัฐ	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงาน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร
4 (สูง) (High)	ไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ โอกาสทางการค้า คือ เป็นเงิน 5.1-10% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย 1,000,000 - 4,999,999 บาท	ผู้เกี่ยวข้องหลัก ประมาณ 1 เดือน	เกิดข้อพิพาททางกฎหมาย	มีความเสี่ยงต่อการฟ้องร้องหรือการดำเนินคดีในชั้นศาล	สูญเสียลูกค้าหรือกระทบความเชื่อมั่นของลูกค้า	ผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลกระทบเป็นจำนวนมาก การดำเนินชีวิตและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้รับผลกระทบ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชนและเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา	บาดเจ็บ หรือเสียชีวิต	มีผลกระทบต่อชุมชนเป็นวงกว้าง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร
3 (ปานกลาง) (Moderate)	ไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ โอกาสทางการค้า คือ เป็นเงิน 1.1-5% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย 750,000-999,999 บาท	ผู้เกี่ยวข้องหลัก หลายระดับ หรือมีผลกระทบต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	การสูญเสีย เยี่ยมรับเงินเพิ่ม หรือการดำเนินการอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อรายได้	มีความเสี่ยงต่อการฟ้องร้องหรือการดำเนินคดีในชั้นศาล	สูญเสียลูกค้าหรือกระทบความเชื่อมั่นของลูกค้า	ผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลกระทบเป็นจำนวนมาก การดำเนินชีวิตและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้รับผลกระทบ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชนและเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา	บาดเจ็บ หรือเสียชีวิต	มีผลกระทบต่อชุมชนเป็นวงกว้าง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร
2 (น้อย) (Minor)	ไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ โอกาสทางการค้า คือ เป็นเงิน 0.1-1% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย 500,000-750,000 บาท	มีผลกระทบต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	การดำเนินการไม่เป็นมาตรฐานตามแผน แต่สามารถแก้ไข	มีความเสี่ยงต่อการฟ้องร้องหรือการดำเนินคดีในชั้นศาล	กระทบความเชื่อมั่นของลูกค้า	ผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง การดำเนินชีวิตและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้รับผลกระทบ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชนและเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา	บาดเจ็บ หรือเสียชีวิต	มีผลกระทบต่อชุมชนเป็นวงกว้าง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร
1 (น้อยมาก) (Possibly)	ไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ โอกาสทางการค้า คือ เป็นเงิน 0.1% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย น้อยกว่า 500,000 บาท	มีไม่ได้รับ (negligible impact) หรือไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	มีค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างต่ำในการแก้ไขปัญหา	อาจเป็นที่สงสัย แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์	ลูกค้าหรือหน่วยงานอื่นไม่ได้รับผลกระทบ	ผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง การดำเนินชีวิตและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้รับผลกระทบ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชนและเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา	บาดเจ็บ หรือเสียชีวิต	มีผลกระทบต่อชุมชนเป็นวงกว้าง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร

### การกำหนดระดับของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง Risk Level	=	โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของผลกระทบ Likelihood x Impact
-------------------------------	---	---

ทั้งนี้ ระดับของความเสี่ยงที่ได้รับจะแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยพิจารณากระดับของความเสี่งตามเกณฑ์ที่กำหนดในตารางดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Matrix)	ผลกระทบ (Impact)	1	2	3	4	5	ระดับความเสี่ยง Risk Level
	โอกาส (Likelihood)	น้อยมาก (Negligible)	น้อย (Minor)	ปานกลาง (Moderate)	สูง (High)	สูงมาก (Sever)	
5	สูงมาก (Severe)	Low 5x1	Medium 5x2	High 5x3	Very high 5x4	Very high 5x5	 ระดับสูงมาก  ระดับสูง  ระดับปานกลาง  ระดับต่ำ
4	สูง (High)	Low 4x1	Low 4x2	Medium 4x3	High 4x4	Very high 4x5	
3	ปานกลาง (Moderate)	Very Low 3x1	Low 3x2	Low 3x3	Medium 3x4	High 3x5	
2	น้อย (Minor)	Very Low 2x1	Very Low 2x2	Low 2x3	Low 2x4	Medium 2x5	
1	น้อยมาก (Possibly)	Very Low 1x1	Very Low 1x2	Very Low 1x3	Low 1x4	Low 1x5	

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และขอบเขตช่วงความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

บริษัทฯ ได้รวบรวม จำแนก และระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตามเกณฑ์ระดับความรุนแรงในตาราง ดังเป้าหมายความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และสูงมาก โดยกำหนดช่วงของผลประเมินตั้งแต่ 10 คะแนน ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์เบื้องต้นของการดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร บริษัทได้ตั้งเป้าหมายนับความเสี่ยงที่อยู่ในช่วงดังกล่าวเป็นความเสี่ยงนอกขอบเขตช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ และทุกหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีขอบเขตงานที่เกี่ยวข้องภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ควรต้องใช้แผนการบริหารจัดการเพื่อบรรเทา หรือมีมาตรการในการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาในการลดโอกาส และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงไม่ให้ขยายขอบเขตโอกาส หรือความรุนแรง โดยควรบริหารจัดการเพื่อปรับลดระดับความรุนแรงมิให้เกิดขึ้นในอนาคต

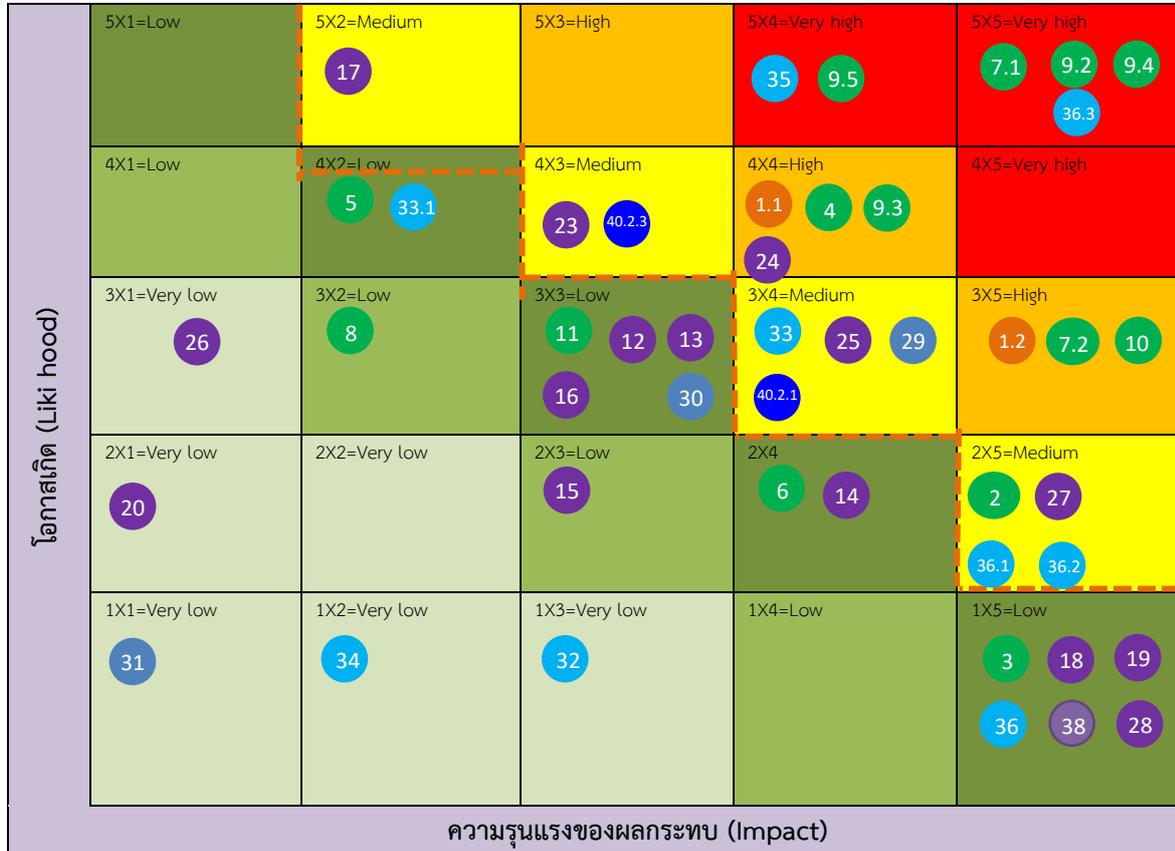
### การกำหนดระดับของความเสี่ง

#### ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (Key Risk Indicators (KRIs)

บริษัทฯ จัดตั้งเกณฑ์กำหนดตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงแต่ละประเด็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการติดตามความเสี่ยง พร้อมทั้งเป็นการเตือนล่วงหน้า เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงในอนาคต และจัดทำมาตรการป้องกันก่อนที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น โดยหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องในแต่ละความเสี่ยง มีหน้าที่ในการรายงานผลการติดตามตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอ และกรณีที่ตรวจผลความผิดปกติของข้อมูลจะต้องดำเนินการบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นทันทีหากสามารถดำเนินการได้ หากไม่สามารถดำเนินการหรือต้องมีการใช้งบประมาณต้องเสนอต่อผู้บริหาร หรือคณะกรรมการตามลำดับชั้น

### 3. การจัดลำดับความเสี่ยง

#### ประเด็นความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ (Risk Prioritizations)



Symbol	Risk Type
	1) ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)
	2) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk & ESG Risk)
	3) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)
	4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)
	5) ความเสี่ยงด้านการเงินและการจัดทำรายงาน (Financial Risk)
	6) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ (Share & Securities Risk)
	7) ความเสี่ยงที่ได้ลงทุนในบริษัทย่อย (Investment in Subsidiaries Company)

**4. มาตรการ หรือแนวทางป้องกัน หรือบรรเทาความเสี่ยงที่ได้มีการระบุ**

ประเด็นด้านความเสี่ยงจากประเมินจัดลำดับที่สำคัญที่มีการวางมาตรการติดตามและบริหารจัดการ ดังนี้

ESG	ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ	Risk Level	
1)	E	ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)	
	E1	กระแสแรงผลักดันและขับเคลื่อนต่อการตั้งเป้าหมายด้านความยั่งยืนและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงในการบังคับให้มีการกำหนดแนวปฏิบัติด้าน ESG ซึ่งครอบคลุมการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) (Emerging risks)	High
	E2	ความเสี่ยงอันเกิดจากสงคราม เช่น สงครามระหว่างรัสเซีย และยูเครน	High
ESG	ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ		
2)	S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk & ESG Risk)	
2	S2	การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการดูดซับและดักจับเพื่อกักเก็บคาร์บอน (Carbon capture and storage) ยังไม่สามารถแสดงผลความคืบหน้าเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	Medium
4	S4	การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายรัฐและการบังคับใช้ของกฎหมาย ข้อบังคับใหม่ ๆ	High
7	S7	การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจของลูกค้าหรือผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน	
	S7.1	คู่ค้าที่เกี่ยวกับการผลิตวัตถุดิบ	Very high
	S7.2	คู่ค้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดหาเชื้อเพลิงในต่างประเทศ	High
9	S9	การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย	
	S9.2	> ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการแข่งขันสูง	Very high
	S9.4	> ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการผันผวนของราคาต้นทุน	
	S9.5	> ความเสี่ยงจากปัจจัยในการควบคุมกระบวนการภายในที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อตกลง ( มาตรการจัดการ เกี่ยวกับ ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์)	
	S9.3	ความเสี่ยงและโอกาสด้านการตลาดจากขายสินค้าและการขยายฐานในการขายไปยังกลุ่มประเทศ CLMV	High
10	S10	การพึ่งพาคู่ค้าหรือตัวแทนจำหน่ายรายใหญ่หรือน้อยราย	High
3)	O	ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	
17	O17	การเกิดสินค้าล้าสมัย หรือสินค้าไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	Medium
23	O23	ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	Medium
24	O24	การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติ และการเกิดสภาพอากาศที่แปรปรวน	High

ESG	ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ	Risk Level
25	O25 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	Medium
27	O27 ผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน	Medium
4)	C ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)	
29	C29 การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ	Medium
5)	F ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	
33	F33 การเปลี่ยนแปลงนโยบายการเงินและการลงทุนของสถาบันการเงิน (ที่มีผลต่อการดำเนินงาน)	Medium
35	F35 ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน และความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อ	Very high
36	F36 ความผันผวนของผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน	
F36.1	- การลงทุนในบริษัท โกลเด้นทีโลม เอ็นจิเนียริง จำกัด_GLE	Medium
36.2	- การลงทุนในบริษัท สระบุรีปูนขาว จำกัด_SQL	Medium
F36.3	- การลงทุนในบริษัท หินอ่อน จำกัด_TMC	Very high
7)	IS40 ความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจของบริษัทย่อย	
IS40.2.1	>ความเสี่ยงจากคู่แข่งและการเข้ามาของผู้เล่น/ค้ำรายใหม่	Medium
IS40.2.3	>ความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ทดแทน	Medium

จากการพิจารณาความเสี่ยงซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามกฎหมาย และผลกระทบที่กระทบในด้านการเงิน ในทุกปัจจัยเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นซึ่งในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดโอกาส หรือลดผลกระทบและควบคุมความเสี่ยง (Risk Appetite) เพื่อให้ความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้ลดลงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) โดยวิธีบริหารจัดการ ดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)
- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)
- การกระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง (Risk Sharing)
- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

มาตรการจัดการความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
E1	Emerging Risk	Risk Level	High	<p><b>+</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การหาแหล่งพลังงานทดแทนอื่น โอกาสรับการสนับสนุนการลงทุนในการใช้พลังงานทดแทน</li> <li>■ การพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ มีแนวโน้มเป็นที่ต้องการของตลาด</li> <li>■ โอกาสรับการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐ หน่วยงานกำกับ และภาคพันธมิตรทางธุรกิจทั้งลูกค้า และคู่ค้าในการร่วมสนับสนุนด้านความรู้</li> <li>■ โอกาสการสนับสนุนสินเชื่อ การให้การส่งเสริมการลงทุนสำหรับโครงการคาร์บอนต่ำ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หลากหลาย</li> <li>■ โอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เฉพาะกลุ่มเพื่อใช้ในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม ด้านการลดมลพิษเช่นบำบัดก๊าซก่อนปล่อยสู่บรรยากาศ การปรับปรุงสภาพดิน การปรับปรุงน้ำเสีย และการผลิตน้ำ</li> </ul> <p><b>-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ข้อจำกัดการสนับสนุนจากแหล่งเงินทุนจากสถาบัน ซึ่งให้สินเชื่อเฉพาะเน้นไปที่ธุรกิจที่มีการดำเนินการในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ แต่งตั้งคณะกรรมการ และทีมงานในการกำกับและพัฒนาด้านความยั่งยืน เพื่อร่วมผลักดันและพัฒนาขับเคลื่อนในการยกระดับทั้งด้านนโยบาย แนวทางปฏิบัติ และการพัฒนาเพื่อดำเนินการวางระบบการควบคุมและกำกับดูแลเพื่อให้มีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ</li> <li>■ การสมัครเข้าร่วมประเมินโครงการหุ้นยั่งยืนเพื่อตรวจประเมินผลการขับเคลื่อนตามแนวทางด้านความยั่งยืน</li> <li>■ การส่งบุคลากรเพื่อเข้าร่วมพัฒนาความรู้ตามหลักสูตรด้านความยั่งยืนเพื่อสามารถพัฒนาความรู้ และศักยภาพให้สามารถดำเนินการพัฒนาขอบเขตการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ</li> <li>■ การพัฒนาโครงการผลิตภัณฑ์ Green Lime</li> <li>■ การพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่มปรับปรุงด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับอากาศ ดิน และน้ำ</li> <li>■ การพัฒนาความสัมพันธ์เพื่อสร้างภาคีแนวร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำไปปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อม หรือการขับเคลื่อนโครงการด้าน ESG and Decarbonize</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กระแสจากภัยภิบัติ</li> <li>• การติดตามภาวะอุณหภูมิของโลกที่เพิ่มขึ้น</li> <li>• กระแสเกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ</li> <li>• หลักเกณฑ์การประเมินและผลประเมินด้านความยั่งยืน</li> <li>• จำนวนโครงการที่ได้ลงทุนในการผลิตพลังงานทดแทนที่ได้ดำเนินการแล้ว</li> <li>• จำนวนโครงการลงทุนในการใช้พลังงานทดแทนที่อยู่ระหว่างดำเนินการ</li> </ul>
<p><b>การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ Climate Change Risk</b></p> <p>จากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกที่รุนแรงส่งผลให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรงและมีอัตราการเกิดบ่อยครั้งขึ้น จึงนำมาซึ่งการตั้งเป้าหมายร่วมกันของประเทศต่าง ๆ จากข้อสรุปของการประชุมสมัชชาประเทศภาคีอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ข้อตกลงปารีส (Paris Agreement) ภายใต้ข้อตกลงนี้ ประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวม 200 ประเทศ มุ่งมั่นที่จะสร้างการมีส่วนร่วมที่ประเทศกำหนด (Nationally Determined Contributions หรือ NDCs) ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการลดการปล่อยมลพิษระดับชาติ โดยเป้าหมายหลักของข้อตกลง คือ การจำกัดอุณหภูมิโลกให้สูงขึ้น 'ต่ำกว่า 2 องศาเซลเซียส' เมื่อเทียบกับอุณหภูมิก่อนยุคอุตสาหกรรม และเพื่อพยายามรักษาอุณหภูมิให้สูงขึ้นไม่เกิน 1.5 องศาเซลเซียส เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยรัฐบาลไทยตั้งเป้าหมายในการเป็นประเทศที่เป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutral) ในปี พ.ศ. 2593 และจะบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero</p>						

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>Emission) ในปี พ.ศ. 2608 ส่งผลให้มีการออกนโยบาย และการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มข้นมากยิ่งขึ้น จากแนวโน้มความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวกลายเป็นความเสี่ยงในระดับโลก จากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และอาจส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจ</p> <p>กรอบระยะเวลาของความเสี่ยง : ปานกลาง-ระยะยาว</p> <p><b>ความเสี่ยงทางกายภาพ (Physical Risk) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ อุณหภูมิที่สูงขึ้น</li> <li>▪ โอกาสเกิดความเสี่ยงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติจากสภาพอากาศที่รุนแรง ซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรง หรือทางอ้อมต่อธุรกิจ</li> </ul> <p><b>ความเสี่ยงเปลี่ยนผ่าน (Transition Risks)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และนโยบาย (Policy and Legal)</li> <li>▪ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในเรื่องการดักจับคาร์บอน การดูดซับ และการกักเก็บคาร์บอน</li> <li>▪ ด้านความต้องการหรือความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญที่อาจเปลี่ยนแปลงไปนำไปสู่เงื่อนไขที่ต้องดำเนินการให้มีการบริหารจัดการการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้แผนงาน และผลการดำเนินการที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น</li> <li>▪ ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ประเด็นการตั้งเป้าหมายตัวชี้วัดการลดปริมาณการปล่อยคาร์บอนที่เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ซึ่งไม่เป็นไปตามคาดหวังหรือสอดคล้องกับแนวทางการประเมินด้านความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องจะมีความเข้มงวด โดยมีการกำกับผ่านหน่วยกำกับ สถาบันการเงิน หรือลูกค้าที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)</li> <li>▪ ต้นทุนการดำเนินงานของบริษัทอาจเพิ่มสูงขึ้นจากความพยายามในการลดการปล่อยมลพิษ และต้นทุนคาร์บอนเครดิต เพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เข้มงวดมากขึ้น นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของกฎ ระเบียบเหล่านี้ยังส่งผลกระทบต่อความต้องการผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำมากยิ่งขึ้น</li> <li>▪ ค่าใช้จ่ายด้านภาษีคาร์บอนที่อาจเพิ่มขึ้น</li> <li>▪ ค่าใช้จ่ายผู้ทวนสอบและการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการลดการปล่อยคาร์บอน</li> <li>▪ ค่าใช้จ่ายในการเร่งฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้เพื่อพัฒนาให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วม</li> <li>▪ ค่าใช้จ่ายในการปรับหรือเพิ่มตำแหน่งบุคลากรที่ดำเนินการด้าน ESG เพื่อให้เห็นผลการดำเนินการตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การลงทุนในการผลิตพลังงานทดแทนจากการใช้พลังงานแสงอาทิตย์</li> <li>▪ การวิจัยเพื่อพัฒนาในการนำวัสดุชีวมวลเพื่อลดปริมาณการใช้เชื้อเพลิงจากฟอสซิล</li> </ul> <p><b>มาตรการเพิ่มเติม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดแผน ระยะเวลา และตัวชี้วัดในการขับเคลื่อนและการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกโดยมีการตั้งเป้าหมายในเชิงตัวเลขที่สามารถวัดผล หรือแสดงผลความคืบหน้าในการดำเนินการ</li> <li>• การจัดหลักสูตรอบรมเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเรื่อง Climate Change ให้กับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร</li> <li>• การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญเพื่อการมีส่วนร่วมต่อการดำเนินการเพื่อนำไปสู่แนวทางการช่วยลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกขององค์กรและผลิตภัณฑ์</li> </ul>	

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
E2	Emerging Risk	Risk Level	High	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ต้นทุนเชื้อเพลิงถ่านหินและน้ำมันเพิ่มขึ้น</li> <li>▪ การใช้วงเงินเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนและวงเงินในการนำเข้าเชื้อเพลิงจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น</li> <li>▪ ภาวะดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจากวงเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้เพิ่มขึ้น</li> <li>▪ ราคาต้นทุนในการผลิตเพิ่ม และส่งผลต่ออัตราการทำการกำไรลดลง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การจัดทำกลยุทธ์ด้านราคาขายสินค้าให้สอดคล้องสัมพันธ์กับต้นทุน และสภาพการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม</li> <li>▪ การเพิ่มทุนจดทะเบียนเพื่อเสริมสภาพคล่องและลดภาระจากอัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้น</li> <li>▪ การจัดซื้อ จัดหาเชื้อเพลิงจากแหล่งภายในประเทศทดแทนการนำเข้าในช่วงที่ราคาเชื้อเพลิงจากต่างประเทศมีความผันผวน</li> <li>▪ การพัฒนาโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำวัสดุชีวมวลพัฒนาใช้ทดแทนเชื้อเพลิงจากถ่านหิน (โครงการอยู่ระหว่างการศึกษาพัฒนา การทดลองและทดสอบผลสำหรับวัสดุชีวมวลจากแหล่งภายในประเทศ)</li> </ul> <p><b>มาตรฐานเพิ่มเติม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การจัดเก็บข้อมูล กระบวนการพัฒนา และการจัดทำรายงานเพื่อรายงานความคืบหน้าของการพัฒนาโครงการเป็นระยะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กระแสข่าวเกี่ยวภาวะการณของสงคราม</li> <li>• การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย</li> <li>• การเพิ่มขึ้นของราคาเชื้อเพลิง</li> </ul>
<p>■ ความเสี่ยงอันเกิดมาจากสงคราม เช่น สงครามระหว่างรัสเซียและยูเครน ส่งผลต่อความผันผวนของต้นทุนราคาเชื้อเพลิง และปัจจัยอื่นทางภาวะเศรษฐกิจทั่วโลก</p> <p>สงครามระหว่างรัสเซียและยูเครนยกระดับความรุนแรงในช่วงต้นปี 2565 จากจุดเริ่มต้นของสงครามเมื่อปี 2557 ซึ่งระดับของความรุนแรงของสงครามในครั้งนี้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมที่มีการใช้เชื้อเพลิงเป็นพลังงานหลักซึ่งธุรกิจของบริษัทซึ่งมีการใช้ Petcoke หรือ และน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นเชื้อเพลิงสำหรับการผลิตและการขนส่ง รวมไปถึงเชื้อเพลิงถ่านหินต่างได้รับผลกระทบจากการเพิ่มขึ้นของราคาจากผลกระทบจากสงครามในครั้งนี้ ทั้งยังส่งผลกระทบในเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราทั่วโลก จากผลพวงของสงครามดังกล่าว ก่อให้เกิดเป็นความเสี่ยงในหลายด้านต่อธุรกิจ เช่น ต้นทุนการผลิตที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากจากราคาเชื้อเพลิงที่เป็นปัจจัยการผลิตหลักซึ่งเป็นผลกระทบจากราคาเชื้อเพลิงเพิ่มสูงอย่างมากเป็นประวัติการณ์ อีกทั้งยังมีความผันผวนของราคาซึ่งส่งต่อการจัดซื้อจัดหาและการนำเข้าเชื้อเพลิงจากแหล่งต่างประเทศ อย่างไรก็ตามในปี 2566 ภาวะความรุนแรงและกระแสข่าวของสงครามข้างต้นได้เบาบางลงแต่ผลกระทบพ่วงจากภาวะของสงครามดังกล่าวที่ส่งต่อการปรับเพิ่มขึ้นของราคาเชื้อเพลิง รวมถึงความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มสูงยังคงอยู่ โดยคาดว่าจะยังคงส่งผลกระทบต่อแนวโน้มผลกระทบที่เกิดกับธุรกิจอย่างต่อเนื่องใน 3 – 5 ปี และยังคงรวมถึงการเกิดภาวะสงครามอื่น ๆ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อธุรกิจในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน</p>						

2) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk & ESG Risk)

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางการบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
S2	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>กิจกรรมหรือแผนงานการพัฒนาเทคโนโลยีดังกล่าวยังไม่สามารถแสดงผลความคืบหน้า อาจทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การมอบหมาย/กำหนดมาตรการ/กำหนดผู้รับผิดชอบติดตาม ศึกษา พัฒนา รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงาน คู่ค้า หรือ ลูกค้า หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในประเทศ</li> <li>พัฒนาเครือข่ายแนวร่วมกับผู้ที่ต้องการใช้เทคโนโลยีดังกล่าว เพื่อประสานทำความร่วมมือร่วมผลักดันโครงการพัฒนาร่วมกับผู้ประกอบการรายอื่นๆ เพื่อสร้างโอกาสต่อความก้าวหน้าและผลลัพธ์ ซึ่งอาจกลายเป็นโอกาสทางธุรกิจในอนาคต</li> </ul> <p><b>มาตรฐานเพิ่มเติม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนด ผู้รับผิดชอบจัดเก็บ ติดตาม เพื่อพัฒนาโครงการ การรายงานความคืบหน้าของการพัฒนาโครงการเป็นระยะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลการติดต่อ หรือ จำนวนคู่ค้า ลูกค้า ที่ได้มีการติดต่อประสานหรือจำนวนครั้ง หรือจำนวนโครงการในการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดังกล่าว</li> </ul>
<p><b>การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการดูดซับและดักจับเพื่อกักเก็บคาร์บอน (Carbon capture and storage) ยังไม่สามารถแสดงผลความคืบหน้าเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย</b></p> <p>จากกระแสและแรงผลักดัน ในการขับเคลื่อนเพื่อหาแนวทางในการลดปริมาณการปล่อยคาร์บอนของอุตสาหกรรมที่ใช้ถ่านหินเป็นเชื้อเพลิงหลัก ซึ่งบริษัทได้เริ่มในการศึกษาเพื่อหาแนวทางการนำเทคโนโลยีด้านการดูดซับและดักจับเพื่อกักเก็บคาร์บอน (Carbon capture and storage) เพื่อพัฒนาเป็นเป้าหมายในการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวที่สามารถ ใช้สำหรับลดปริมาณคาร์บอน หรือเพิ่มปริมาณที่สามารถชดเชยคาร์บอน ด้วยแรงผลักดันของภาครัฐ หน่วยกำกับ หรือกลุ่มลูกค้าในภาคอุตสาหกรรมที่ต้องการผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ อาจส่งผลต่อแรงผลักดันต่อความคาดหวังให้มีการพัฒนานำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้ แต่ด้วยข้อจำกัดในด้านเทคโนโลยีดังกล่าวภายในประเทศ ยังไม่เป็นที่แพร่หลาย และด้วยมูลค่าการลงทุนหากใช้เทคโนโลยีดังกล่าวที่นำเข้าจากต่างประเทศ อาจต้องใช้เงินลงทุนในมูลค่าค่อนข้างสูงซึ่งจะส่งผลต่อการลงทุนในโครงการดังกล่าว ทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนเห็นผลของการพัฒนาได้อย่างชัดเจน</p>						

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p><b>S4</b>      <b>Strategic Risk &amp; ESG Risk</b></p> <p>การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายรัฐและการบังคับใช้ของกฎหมายหรือข้อบังคับใหม่ ๆ ความเสี่ยงข้างต้นครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบภายนอกและภายใน อาทิ กฎหมาย นโยบายรัฐบาล กฎระเบียบ หรือประกาศจากคณะกรรมการกำกับตลาดทุน หรือมาตรฐานการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม มาตรฐานด้านคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ การดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชน การเคารพความเป็นส่วนตัว จากการที่กฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวปฏิบัติเหล่านี้ มีโอกาสเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา หากไม่ปฏิบัติตาม หรือมีการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับแนวทางที่กฎหมายกำหนดให้สอดคล้อง เป็นไปตามมาตรฐาน หรือได้รับการยอมรับจากสังคม อาจกระทบต่อชื่อเสียงของ บริษัทหรืออาจส่งผลเสียต่อโอกาสทางธุรกิจได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ต้นทุนในการจัดการเพิ่มขึ้น</li> <li>■ หากมี กระบวนการ หรือจุดที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมาย หรือมีการละเมิดต่อข้อกำหนด อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ หรือส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อบริษัท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การกำกับดูแลและให้ความสำคัญในการประกอบธุรกิจดำเนินการสอดคล้องและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานทั้งมาตรฐานคุณภาพ (ISO9001) มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) มาตรฐานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (ISO 45001) และตามระเบียบข้อปฏิบัติด้านความยั่งยืน ทั้งนี้มาตรฐานหรือกฎ และระเบียบมีการปรับเปลี่ยน หรือมีประเด็นใดที่บริษัทเห็นว่าอาจมีการดำเนินการที่ยังไม่รัดกุม จะมีการว่าจ้างที่ปรึกษากฎหมายให้คำแนะนำหรือให้ข้อเสนอแนะในการวางกรอบวิธีการปฏิบัติให้เกิดการดำเนินการปฏิบัติเป็นไปตามกฎหมายด้วยความรัดกุม</li> <li>■ การพัฒนาจัดทำนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ ความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ Governance , Risk and Compliance (GRC) เพื่อวางมาตรการและแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแล เพื่อให้สามารถลดหรือบรรเทาความเสี่ยงดังกล่าว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนข้อร้องเรียน</li> <li>• จำนวนข้อพิพาท</li> <li>• จำนวนเบี้ยปรับเงินเพิ่ม</li> <li>• ประเด็นหรือผลประเมินด้านการทุจริต</li> <li>• ผลประเมินการกำกับดูแลกิจการ</li> <li>• ผลประเมินการขับเคลื่อนพัฒนาความยั่งยืน</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p><b>S7</b> Strategic Risk &amp; ESG Risk</p> <p><b>การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจของลูกค้าหรือผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน</b> เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <p>การติดตามสถานะของลูกค้าและผู้ผลิต รวมถึงผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหา วัตถุดิบและวัสดุ ที่เป็นปัจจัยในการผลิตที่สำคัญ สำหรับใช้เป็นทรัพยากรนำเข้าใน กระบวนการผลิตตลอดจนถึงกระบวนการขนส่งวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์จนถึงกระบวนการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า การตรวจสอบเพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า ผู้รับเหมา ผู้ให้บริการในรายที่มีความสำคัญ หรือลูกค้าที่มีโอกาสเป็นลูกค้าที่อาจได้รับความเสี่ยง จึง เป็นหนึ่งในหัวข้อในการบริหารจัดการเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานเพื่อความยั่งยืน ซึ่งควรมีการ ทบทวนและประเมินอย่างสม่ำเสมอ การตรวจสอบและวางแนวทางควบคุมจัดการก่อน ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตของบริษัทจึงมีความสำคัญ</p>	<p><b>ลูกค้าที่มีความเสี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ลูกค้าเกี่ยวกับวัตถุดิบ</li> <li>▪ ผู้จำหน่ายเชื้อเพลิง</li> <li>▪ ผู้จำหน่ายอิฐทนไฟ</li> <li>▪ ผู้จำหน่ายอะไหล่เครื่องจักรที่สำคัญที่ไม่สามารถทดแทน</li> <li>▪ อื่น ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดนโยบายในการหาซื้อวัตถุดิบ Supply วัตถุดิบ หรือวัสดุที่สำคัญโดยต้องขั้นต่ำ 2 ราย เพื่อสามารถทำการจัดซื้อจัดหาทดแทนกรณีลูกค้า รายใดรายหนึ่งได้รับผลกระทบ</li> <li>• กำหนดมาตรการและดำเนินการตามแนวทางการ บริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน มีการจัดประเภท ลูกค้าที่สำคัญ วิเคราะห์ความเสี่ยงลูกค้า</li> <li>• จัดลำดับความสำคัญ การจัดการตรวจสอบและ เข้าเยี่ยมกิจการลูกค้า และการประสานความร่วมมือ เพื่อบริหารจัดการตามแนวทางด้านความยั่งยืน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเภทและชนิด ผลิตภัณฑ์ ที่พึ่งพิงลูกค้ารายราย</li> <li>• ประเภทและชนิด ผลิตภัณฑ์ ที่มีจำนวนลูกค้าน้อยกว่า 2 ราย</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางการบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="73 331 795 379"> <tr> <td data-bbox="73 331 161 379">S7.1</td> <td data-bbox="161 331 465 379">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td data-bbox="465 331 607 379">Risk Level</td> <td data-bbox="607 331 795 379">Very high</td> </tr> </table> <p data-bbox="73 427 795 587">การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจของคู่ค้าหรือผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <ul data-bbox="73 635 795 715" style="list-style-type: none"> <li>■ คู่ค้าโรงงานที่รับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลพลอยได้จากเหมืองหินปูน</li> </ul> <p data-bbox="73 722 795 1098">กระบวนการบริหารจัดการเหมืองหินปูน ให้กับบริษัทย่อย ซึ่งบริษัทได้ว่าจ้างให้โรงงาน ที่เป็นโรงงานที่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับที่ตั้งเหมืองหินปูนของบริษัท เพื่อทำการย่อยหินปูนให้มีขนาดตามที่ต้องการ โดยกระบวนการผลิตภัณฑ์หินปูนที่ได้จากหน้าเหมืองจะได้ผลิตภัณฑ์หลักใน 5 ผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย KFS_L, KFS_S, Ready Mix, หินคลุก และ หินฝุ่น โดยสินค้า KFS_L และ KFS_S บริษัทย่อยมีการทำสัญญาซื้อขายระยะยาวและจัดส่งผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ทั้งหมดให้กับบริษัท ในส่วนผลิตภัณฑ์ Ready Mix, หินคลุก และหินฝุ่นมีจัดเก็บกองในพื้นที่ของ โรงโม่หินผู้รับว่าจ้าง</p>	S7.1	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high	<ul data-bbox="810 379 1357 754" style="list-style-type: none"> <li>• คู่ค้าหรือผู้ประกอบการมีน้อยรายที่อยู่ในจุดใกล้เคียงกับเหมืองหินมีน้อยราย หรือมีคู่ค้าที่เฉพาะเจาะจง</li> <li>• น้ำหนักสินค้าคงคลังโรงโม่แตกต่างจากน้ำหนักที่บริษัทจัดเก็บ</li> <li>• สินค้าที่จัดเก็บที่โรงโม่เกิดการปริมาณผลต่าง ส่งผลกระทบต่อการผลิตต่างการด้อยค่า และกระทบกับผลประกอบการจากการตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าของผลิตภัณฑ์</li> </ul>	<ul data-bbox="1357 252 1845 1058" style="list-style-type: none"> <li>• สัญญาว่าจ้างที่มีการจัดทำกับโรงโม่หินปูนครอบคลุมความรับผิดชอบกรณีสินค้าเกิดผลต่างและมาตรการดำเนินการ</li> <li>• การตรวจสอบประเมินสาเหตุของน้ำหนักที่ต่างโดยว่าจ้างผู้ตรวจสอบและผู้ประเมินที่เป็นอิสระจากหน่วยงานภายนอก</li> <li>• การปรับปรุงระบบการควบคุม การติดตาม และป้องกันผลกระทบจากการน้ำหนักแตกต่าง</li> <li>• การปรับปรุงมาตรการการควบคุม หรือหา มาตรการประเมินวิธีการการตรวจวัดปริมาณ ให้ได้ผลที่มีความแม่นยำ</li> <li>• การติดตั้งกล้องวงจรปิดและตรวจสอบกล้อง การควบคุมสินค้าส่งเข้าและออก และเส้นทางเข้าออก</li> <li>• การมีกำหนด Supplier Site Visit เพื่อ ตรวจสอบตามระยะเวลา</li> <li>• การกำหนดในระยะเวลาสินค้าคงคลังเป็น ศูนย์เพื่อประเมินผลต่างสินค้าคงคลัง</li> </ul>	<ul data-bbox="1845 252 2168 587" style="list-style-type: none"> <li>• ปริมาณและอัตราผลต่าง สินค้าคงคลังที่จัดเก็บหน้า โรงโม่หิน และของบริษัท</li> <li>• ผลประเมินแบบประเมิน ความเสี่ยงคู่ค้าจาก ที่มีการ เข้า Visit ตามระยะเวลา และประเด็นผลกระทบที่ต้องติดตาม (ถ้ามี)</li> </ul>
S7.1	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high				

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
S7.2	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	High	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คู่ค้าที่เป็นแหล่งผลิตในประเทศอินโดนีเซีย               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ความน่าเชื่อถือของผู้ผลิตและจำหน่ายถ่านหินในประเทศอินโดนีเซีย</li> <li>➢ การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ</li> </ul> </li> <li>• จากการไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขของคู่ค้าในการส่งมอบสินค้า</li> <li>• การทุจริตในระบบและกระบวนการของตัวแทนผู้ดำเนินการในจุดคู่ค้า</li> <li>• ความเป็นไปได้ในการเกิดผลกระทบจากภัยธรรมชาติระหว่างขนส่งทางทะเล</li> <li>• ความเป็นไปได้จากการเกิดผลกระทบหรือเรื้อยนต์ในการขนส่งเกิดความขัดข้องระหว่างขนส่งส่งผลให้เกิดความล่าช้า และโอกาสการสูญเสียน้ำหนัก จากระยะเวลาการขนส่งที่ยืดออกไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผู้ผลิตและผู้จำหน่าย การมีตัวตนของผู้ผลิต และจำหน่ายกรณี เป็นผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายที่ไม่เคยมีการซื้อขาย</li> <li>• กรณีผู้ผลิตและจำหน่ายที่มีการซื้อขาย แต่มีการแจ้งเปลี่ยนแปลง ชื่อในการทำสัญญาหรือเปิด L/C โดยตัวแทนผู้ติดต่อฝั่งคู่ค้า ต้องมีการตรวจสอบ และยืนยัน การมีตัวตนจริง การตรวจสอบที่อยู่ หมายเลขติดต่อที่ให้มีตัวตน และเป็นสถานประกอบการที่ตั้งจริง</li> <li>• การตรวจสอบตัวแทนประกันภัย เป็นบริษัทที่มีความน่าเชื่อถือ</li> <li>• การทำประกันภัยขนส่งทางทะเล ครอบคลุมการทำประกันภัยขนส่งทางน้ำภายในประเทศ</li> <li>• การใช้ Surveyor ในการตรวจสอบน้ำหนัก รวมถึงการเจรจาเพื่อสามารถแต่งตั้งตัวแทน Surveyor เพื่อให้มีการตรวจสอบสภาพเรือและน้ำหนักต้นทางและปลายทาง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปริมาณผลต่างน้ำหนัก</li> <li>• การติดตามค่าชดเชยจากผลต่างน้ำหนักหรือยอดสูญเสียที่สามารถเคลมคืนจากบริษัทประกันภัย</li> </ul>
<p><b>การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจของคู่ค้าหรือผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน</b></p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>คู่ค้าที่เป็นแหล่งจัดซื้อและนำเข้าเชื้อเพลิงจากต่างประเทศและความเสี่ยงจากกระบวนการขนส่งทางทะเล</b></li> </ul> <p>เชื้อเพลิงเป็นวัตถุดิบสำคัญต่อกระบวนการผลิต เนื่องจากแหล่งผลิตเชื้อเพลิงเป็นแหล่งจากต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันบริษัทสามารถนำเข้าเชื้อเพลิง และจัดซื้อจากผู้จำหน่ายในประเทศที่นำเข้ามาผลิตและจำหน่าย แต่อย่างไรก็ตามหากผู้จำหน่ายในประเทศเกิดการหยุดชะงัก หรือมีจำนวนสินค้าคงคลังที่ไม่สามารถส่งมอบต่อเนื่อง อาจส่งผลกระทบต่อความเพียงพอในการจัดซื้อจัดหาเนื่องจากกระบวนการนำเข้าต้องใช้ระยะเวลา ทั้งกระบวนการ Bid ซื้อ , ขนส่งทางทะเล , การขนถ่ายสินค้า และการขนส่งเข้าโรงงาน</p>						

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p><b>S9 Strategic Risk &amp; ESG Risk</b>  <b>การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย</b></p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญได้แก่</p> <p>บริษัทมีฐานลูกค้าในอุตสาหกรรมหลักให้เข้าถึงฐานอุตสาหกรรมที่หลากหลาย ได้แก่ อุตสาหกรรมน้ำตาล, อุตสาหกรรมเหล็ก, อุตสาหกรรมเคมี, อุตสาหกรรมก่อสร้าง, อุตสาหกรรมเหมืองแร่ และอุตสาหกรรมกระดาษและเยื่อกระดาษ โดยมีลูกค้ารายใหญ่ในแต่ละอุตสาหกรรมหลักรวม 20-25 ราย ซึ่งมียอดรายได้รวมคิดเป็นสัดส่วนโดยเฉลี่ยร้อยละ 70 ของรายได้รวม อย่างไรก็ตาม ลูกค้าในแต่ละอุตสาหกรรมเหล่านี้ต่างมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน เช่น เหล็ก เคมีภัณฑ์ และน้ำตาล ซึ่งเป็นการกระจายความเสี่ยงต่อการพึ่งพิงอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง</p> <p>อย่างไรก็ดี บริษัทตระหนักและให้ความสำคัญโดยมุ่งเน้นการรักษาเพื่อยืนยันภัยในการทำธุรกิจร่วมกับลูกค้าทุกราย และยึดถือลูกค้าทุกรายเป็นผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของบริษัท หากลูกค้าซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลักกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง มีการยกเลิก หรือลดปริมาณการผลิตลงอย่างมีนัยสำคัญ จะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัท</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย</li> <li>■ มีปัจจัยที่ต้องควบคุมและบริหารจัดการเพื่อบริหารความพึงพอใจสำหรับลูกค้าในหลากหลายกลุ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ให้ความสำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ การส่งมอบที่ตรงตามต้องการและตรงเวลา ตลอดจนราคาซื้อขายที่ยุติธรรม โดยมีการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขายที่ได้ประสิทธิภาพเพื่อลูกค้าได้เชื่อมั่น</li> <li>■ การกระจายสัดส่วนการขาย เพื่อลดผลกระทบหากเกิดความผันผวนของอุตสาหกรรมหลัก</li> <li>■ วางมาตรการในการจัดหาลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่มเติม</li> <li>■ เพิ่มฐานลูกค้าไปยังอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ หรือลูกค้ารายใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมเดิม เพื่อให้มีลูกค้าที่มีความหลากหลายเพิ่มขึ้นอันจะเป็นการช่วยลดผลกระทบหากลูกค้ารายหลักลด หรือหยุดการสั่งซื้อ</li> <li>■ ยกระดับมาตรการในการควบคุมและความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์และบริการ</li> <li>■ การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ สำหรับตลาดเหล็ก ซึ่งทดแทนการนำเข้า MgO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัดส่วนยอดขายตามอุตสาหกรรม</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="73 464 927 507"> <tr> <td data-bbox="73 464 159 507">S9.2</td> <td data-bbox="159 464 595 507">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td data-bbox="595 464 741 507">Risk Level</td> <td data-bbox="741 464 927 507">Very high</td> </tr> </table> <p data-bbox="73 515 443 550">การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย</p> <p data-bbox="73 595 884 671">เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญได้แก่</p> <p data-bbox="73 722 577 758">■ <b>ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการแข่งขันสูง</b></p> <p data-bbox="73 767 931 1142">ปัจจุบันมีผู้ประกอบการธุรกิจการผลิตและจำหน่ายปูนขาว รายหลัก จำนวน 5 ราย โดยแบ่งเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ จำนวน 3 ราย ซึ่งเป็นคู่แข่งทางการค้าซึ่งมีการแข่งขันทั้งด้านกำลังการผลิตและการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด โดยผู้ผลิตรายใหญ่รายแรกเน้นการส่งออก ซึ่งหากเกิดผลกระทบจากภาวะของค่าเงินบาทแข็งค่า จะส่งผลทำให้ความสามารถในการส่งออกลดลง และเกิดการแข่งขันในการครอบครองส่วนแบ่งการตลาดสำหรับฐานลูกค้าภายในประเทศ ซึ่งการแข่งขันดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการแข่งขันในด้านนโยบายราคา และลดโอกาสในการปรับราคาเพื่อให้สอดคล้องต่อแนวโน้มของต้นทุนการผลิต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตของความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ</p>	S9.2	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high	<ul data-bbox="952 643 1310 1054" style="list-style-type: none"> <li>• สูญเสียปริมาณการขายจากกลุ่มลูกค้าที่บริษัทไม่สามารถปรับลดราคาต่ำกว่าผู้ขายรายอื่นในตลาด</li> <li>• ไม่สามารถปรับราคาขายให้สอดคล้องกับต้นทุนที่ปรับเพิ่ม</li> <li>• สูญเสียปริมาณการขายจากนโยบายการ Dump ราคาของผู้จำหน่ายรายที่ต้องการครอบครองส่วนแบ่งการตลาดโดยใช้นโยบายในการลดราคาขาย</li> </ul>	<ul data-bbox="1328 427 1874 1134" style="list-style-type: none"> <li>• การทำสัญญาระยะยาวกับลูกค้าหลักเพื่อป้องกันการสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดอันเกิดจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม</li> <li>• การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่เพื่อรองรับกำลังการผลิตจากปริมาณจากส่วนแบ่งการตลาดที่สูญเสีย</li> <li>• การปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานและคุณสมบัติตลอดจนบริการและการสนับสนุนองค์ความรู้ต่อการใช้ผลิตภัณฑ์รวมถึงการร่วมพัฒนาด้านเทคโนโลยีไปพร้อมกันกับลูกค้าเพื่อส่งมอบคุณค่าที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า</li> <li>• การปรับลดต้นทุนเพื่อคงความสามารถในการกำหนดราคาที่สอดคล้องกับต้นทุนและราคาขายและการคงความสามารถในการทำกำไรที่สร้างโอกาสให้บริษัทเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายที่อยู่ในตลาดได้อย่างยั่งยืน และสามารถรักษาฐานและกลุ่มลูกค้าเดิมให้หันกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอีกครั้ง</li> </ul>	<ul data-bbox="1892 427 2136 671" style="list-style-type: none"> <li>• สัดส่วนลูกค้าเดิมที่สูญเสีย</li> <li>• สัดส่วนการขายที่สูญเสียเทียบกับกลุ่มหรือประเภทของผลกระทบ</li> </ul>
S9.2	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <span style="background-color: #28a745; color: white; padding: 2px 5px;">S9.4</span> <span style="background-color: #28a745; color: white; padding: 2px 5px;">Strategic Risk &amp; ESG Risk</span> <span style="background-color: #6c757d; color: white; padding: 2px 5px;">Risk Level</span> <span style="background-color: #dc3545; color: white; padding: 2px 5px;">Very high</span> </div> <p><b>การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย</b></p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการผันผวนของราคาต้นทุน</b> ความเสี่ยงกรณีต้นทุนที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง หรือราคาน้ำมันที่มีการปรับตัวเพิ่มขึ้น สำหรับการจัดการในการปรับตัวเพิ่มขึ้นของต้นทุนบริษัทมีการวางกรอบแนวทางโดยการปรับราคาขายเพื่อให้เป็นไปตามกลไกของราคาต้นทุนที่เพิ่มขึ้น และกำหนดวิธีการสำหรับการคำนวณราคาที่เสนอขายซึ่งกำหนดเป็นหลักเกณฑ์การคำนวณตามสูตรสำหรับกำหนดราคา (Price Formulation) โดยจะอ้างอิงจากปัจจัยราคาเชื้อเพลิง ได้แก่ ราคาถ่านหิน หรือเชื้อเพลิงอื่นที่ใช้ในกระบวนการผลิต รวมถึงค่าเงินเพื่อ โดยกำหนดขึ้นระยะเวลาเพื่อยันราคาสำหรับการรับคำสั่งซื้อตามราคาที่เสนอให้กับลูกค้าไม่เกิน 3 เดือน สำหรับค่าขนส่งจะมีการปรับราคาเป็นไปตามแนวโน้มราคาน้ำมันดีเซล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปริมาณการลดลงของปริมาณการขายในกลุ่มลูกค้าบางอุตสาหกรรม หรือบางรายจากผลของการปรับเพิ่มราคา</li> <li>• ผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรหากไม่สามารถปรับราคาในรายลูกค้า หรือกลุ่มลูกค้าที่ต้องการรักษาฐานและรักษาส่วนแบ่งการตลาดเดิมโดยไม่ทำปรับราคาตามกลไกของต้นทุนที่เพิ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การทำแผนและประเมินสถานการณ์ในการพิจารณาเพื่อรักษาฐานลูกค้าโดยคงรักษาฐานรายได้ไม่ให้อ่อนกว่าต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายในการขายเพื่อรักษาฐานลูกค้าที่มีสำคัญ</li> <li>• การพยายามในการปรับลดต้นทุนเพื่อคงความสามารถในการทำกำไร</li> <li>• การขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และ</li> <li>• การขยายฐานรายได้ของผลิตภัณฑ์ใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปริมาณการขายและยอดขาย</li> <li>• จำนวนลูกค้าเดิมที่ลดลง</li> <li>• จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <span style="background-color: #28a745; color: white; padding: 2px 5px;">S9.5</span> <span style="background-color: #28a745; color: white; padding: 2px 5px;">Strategic Risk &amp; ESG Risk</span> <span style="background-color: #6c757d; color: white; padding: 2px 5px;">Risk Level</span> <span style="background-color: #dc3545; color: white; padding: 2px 5px;">Very high</span> </div> <p><b>การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย</b></p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>ความเสี่ยงจากปัจจัยในการควบคุมกระบวนการภายในที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อตกลง (ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์)</b></li> </ul> <p>การรักษาฐานลูกค้าที่มีอยู่เดิมในภาวะการแข่งขันและความผันผวนด้านราคาต้นทุน และการแข่งขันด้านความได้เปรียบในการกำหนดราคาขาย หากเกิดกระบวนการใด กระบวนการหนึ่งส่งความเสี่ยงเกิดขึ้นกับลูกค้าเพียงรายใดรายหนึ่งอาจกลายเป็นผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการซื้อขาย หรือส่งผลให้เกิดการย้ายฐาน หรือสร้างโอกาสให้กับคู่แข่งในตลาด และอาจกลายเป็นการสูญเสียลูกค้า หรือลดโอกาสต่อการสร้างรายได้ให้กับกิจการในอนาคต</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบไม่ได้คุณสมบัติตามที่ลูกค้ากำหนด เกิดการตีคืน ส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง หรือเกิดมูลค่าสินค้าคงคลังทางบัญชี หรือ มีสินค้าคงคลังที่จัดเก็บไว้ แต่ไม่สามารถขาย หรือจัดส่งให้กับลูกค้า</li> <li>• ผลกระทบเชิงลบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อคุณภาพ และประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานของบริษัท</li> <li>• ผลกระทบเชิงลบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียง ของบริษัท</li> <li>• ส่งผลเป็นอุปสรรคต่อการยืนหยัดในระยะยาวหรือการรักษาฐาน หรือขยายฐาน ยอดขายหรือการทำรายรับให้กับบริษัท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเก็บฐานข้อมูลวิเคราะห์ สาเหตุ เพื่อหามาตรการในการจัดการปัญหา</li> <li>• วางมาตรฐานควบคุม กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติ ป้องกันความเสี่ยง ก่อนซื้อมาพร้อม ส่งผลกระทบต่อลูกค้า</li> <li>• เก็บสถิติข้อร้องเรียน</li> <li>• การจัดทำคู่มือแนวทางป้องกัน หรือการอบรมให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• การปรับปรุงกระบวนการ และเครื่องจักร เพื่อพัฒนาคุณภาพให้สอดคล้องกับการใช้งานของลูกค้าแต่ละอุตสาหกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความพึงพอใจของลูกค้า</li> <li>• สัดส่วนการตีคืนของสินค้า</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
S9.3	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	High	
<p><b>การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย</b></p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>ความเสี่ยงและโอกาสด้านการตลาดจากขายสินค้าและการขยายฐานในการขายไปยังกลุ่มประเทศ CLMV</b></li> </ul> <p>เดิมบริษัทมีฐานการส่งออกหลักไปยังประเทศลาวประมาณ ปีละหนึ่งแสนตัน ปัจจุบันประเทศลาวได้สร้างโรงงานปูนขาวภายในประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อส่งออกทำให้ปริมาณที่เคยส่งไปประเทศลาวลดลง โดยปัจจุบันยังคงมียอดขายบางส่วนที่ส่งไปขายในประเทศลาว แต่อย่างไรก็ตาม แนวโน้มการเติบโตด้านอุตสาหกรรมในประเทศอื่น ๆ ในกลุ่มประเทศ CLMV (Cambodia, Laos, Myanmar, Vietnam) ยังคงเป็นโอกาสต่อการขยายฐานการเติบโตของการส่งออกปูนขาวในประเทศที่ยังไม่มีโรงงานปูนขาวและสามารถใช้เป็นฐานทดแทนปริมาณที่เคยมีการส่งออกไปยังประเทศลาว</p> <p>สำหรับแนวโน้มการขยายตัวของตลาดที่มีโอกาสเติบโตใน CLMV เช่น ประเทศกัมพูชา ซึ่งบริษัทเป็นผู้นำในตลาดโดยมีการส่งออกปูนขาวไปยังประเทศกัมพูชาและมีส่วนแบ่งการตลาดในประเทศดังกล่าวถึง 90% นอกจากนี้มีการ ศึกษาแนวโน้มตลาด โดยการส่งออกสินค้าไปยังพม่าซึ่งได้เริ่มเปิดประเทศ และพม่ายังมีแหล่งหินปูนชั้นดี ประกอบกับประชากรมีมากกว่า 50 ล้านคน ถือเป็นฐานส่งออกที่มีศักยภาพในอนาคตและพม่ายังไม่มีเตาเผาปูนขาวจึงเป็นโอกาสในการศึกษาความเป็นไปได้เกี่ยวกับโครงการลงทุนในอุตสาหกรรมปูนขาวในประเทศพม่าได้ในอนาคต</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• กรณี ฐานอุตสาหกรรมปูนขาวในแถบประเทศ CLMV มีการขยาย อาจส่งผลกระทบต่อภัยส่งออกของบริษัทฯ</li> <li>• ปัจจุบันทางประเทศลาว ได้มีการสร้างโรงงานปูนขาวภายในประเทศแล้ว จึงส่งผลทำให้ตลาดส่งออกในส่วนนี้ลดลง</li> <li>• โอกาสในการตลาดสำหรับประเทศที่กำลังเติบโตใน CLMV เช่น ประเทศกัมพูชา</li> <li>• ประเทศพม่าซึ่งกำลังเปิดประเทศและมีแหล่งหินปูนชั้นดี ประกอบกับประชากร มากกว่า 50 ล้านคน ก็ถือเป็นโอกาสที่มีศักยภาพในอนาคต ประกอบกับในประเทศนี้ยังไม่มีการสร้างเตาเผาปูนขาว จึงถือเป็นโอกาสในอนาคตสำหรับการลงทุนในประเทศพม่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การศึกษาและสำรวจตลาดและแนวโน้มการเติบโตของฐานความต้องการในแถบประเทศ CLMV</li> <li>• การสำรวจแหล่งทรัพยากรหินปูน การวิเคราะห์การส่งออกสินค้าไปยังกลุ่มประเทศ CLMV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การติดตามค่าเฉลี่ย GPD และแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศเป้าหมาย</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <span style="background-color: #008000; color: white; padding: 2px 5px;">S10</span> <span style="background-color: #008000; color: white; padding: 2px 5px;">Strategic Risk &amp; ESG Risk</span> <span style="background-color: #cccccc; padding: 2px 5px;">Risk Level</span> <span style="background-color: #ffcc00; padding: 2px 5px;">High</span> </div> <p>■ การพึ่งพาคู่ค้าหรือตัวแทนจำหน่ายรายใหญ่หรือน้อยราย</p> <p>บริษัท มีการเลือกใช้คู่ค้าสำหรับอิฐทนไฟ อุปกรณ์ อะไหล่เครื่องจักร ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เชื้อเพลิง หรือผู้ให้บริการการขนถ่ายเชื้อเพลิง และท่าเรือที่ระบุตัวคู่ค้าบางรายอย่างเฉพาะเจาะจง แต่ไม่ใช่เกิดจากข้อจำกัดในการเป็นผู้ผลิต หรือผู้ให้บริการเพียงรายเดียว ทั้งนี้หากเกิดผลกระทบ หรือข้อจำกัดในเรื่องเกี่ยวกับข้อกำหนดในเงื่อนไขทางการค้า การส่งสินค้า หรือบริการที่ไม่ได้คุณภาพ ไม่ตรงตามมาตรฐาน หรือการเสียเปรียบทางการค้า จากการเสนอราคาที่ไม่ธรรมหรือเป็นไปตามกลไกของราคาตลาด หรือมีเงื่อนไขทางการค้าที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือวิธีการในทำข้อตกลงปกติทางการค้าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตหรือคู่ค้ารายอื่น บริษัทอาจมีมาตรการในการคัดเลือกหรือเปลี่ยนแปลงในการเข้าทำธุรกิจกับคู่ค้าในรายที่ระบุเฉพาะเจาะจง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หากคู่ค้าที่เป็นคู่ค้าที่มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีการใช้เฉพาะเจาะจงเกิดการเปลี่ยนแปลงอาจส่งผลกระทบต่อ หรือความจำเป็นในการหาคู่ค้า หรือการเปลี่ยนแปลงอุปกรณ์ และวิธีการ หรือความล่าช้าต่อกระบวนการจัดซื้อจัดหา</li> </ul>	<p>บริษัทกำหนดมาตรการให้มีการปรับเปลี่ยนคู่ค้า เพื่อหาคู่ค้าที่ทดแทนคู่ค้าเดิม โดยฝ่ายซื้อจัดหาเป็นผู้จัดหาคู่ค้าสำรองสำหรับจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ เชื้อเพลิง อิฐทนไฟ วัสดุ อุปกรณ์ หรือผู้ให้บริการทดแทน เพื่อสามารถส่งมอบสินค้าและบริการ ทดแทนคู่ค้าที่เฉพาะเจาะจงนั้นหากเกิดการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>จำนวนคู่ค้าที่เป็นกลุ่มเสี่ยง</p>

3) ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
O17	Operational Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มูลค่าทางการเงินจากการตั้งค่าเพื่อการด้อยค่าและอาจกระทบต่อการจัดทำรายงานฐานะทางการเงิน</li> <li>▪ สถานที่จัดเก็บสินค้า และการบริหารจัดการเพื่อระบายสินค้า</li> <li>▪ ผลกระทบต่อคุณภาพของข้อมูลการรายงานและส่งผลต่อการจัดทำข้อมูลสินค้าคงคลังที่จำหน่ายได้ หรือจำหน่ายไม่ได้</li> <li>▪ ผลกระทบในการประเมินมูลค่าของสินค้าสำเร็จรูป หรือส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต</li> <li>▪ ผลขาดทุน จากการจำหน่ายในรูปเศษซากหรือไม่สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในราคาตลาดทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ตรวจสอบและควบคุมวงมาตรการวิเคราะห์ และตรวจสอบผลิตภัณฑ์สินค้าคงคลัง สํารวจผลิตภัณฑ์ล้าสมัย หรือด้อยคุณภาพ ที่ไม่สามารถจำหน่าย</li> <li>▪ ทำโครงการวิจัยพัฒนาเพื่อประเมินในการนำผลิตภัณฑ์ที่มีการด้อยค่า หรือล้าสมัย หรือเสื่อมสภาพ เพื่อแปรรูป หรือสร้างประโยชน์หรือพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำไปจำหน่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รายการสินค้าที่ไม่มีวามเคลื่อนไหว</li> <li>• รายงานตรวจสอบสภาพสินค้าคงคลังที่เสื่อมสภาพหรือล้าสมัย</li> <li>• มูลค่าการตั้งค่าเพื่อการด้อยค่าของสินค้าล้าสมัย</li> </ul>
<p><b>การเกิดสินค้าล้าสมัย หรือสินค้าไม่เป็นไปตามมาตรฐาน</b></p> <p>สินค้าล้าสมัย (Obsolete Inventory) หมายถึง สินค้าคงคลังที่ธุรกิจมีการจัดเก็บ หรืออยู่ในรูปของสินค้าคงคลังที่อยู่ในคลังสินค้า แต่ไม่มีแผนที่จะขาย หรือมีคุณสมบัติที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าในปัจจุบัน หรือไม่สามารถนำมาใช้ในการผลิตได้อีกด้วยสินค้าคงคลังเหล่านั้น มีคุณสมบัติไม่เป็นที่ต้องการของตลาด หรือขาดคุณสมบัติ จากการเสื่อมสภาพหรือจัดเก็บเป็นระยะเวลาานาน ไม่มีรายการเคลื่อนไหว หรือมีแผนในการนำไปสร้างให้เกิดมูลค่าทางการตลาด ทั้งนี้ รวมไปถึง สินค้าที่เกิดจากปัญหาการหยุดของกระบวนการเตา ทำให้มีสินค้าในช่วงที่เตาหยุดไม่ได้มาตรฐาน</p>						

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="background-color: #4a7c59; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">O23</div> <div style="background-color: #4a7c59; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">Operational Risk</div> <div style="background-color: #4a7c59; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">Risk Level</div> <div style="background-color: #ffeb3b; color: #4a7c59; padding: 5px; border-radius: 5px;">Medium</div> </div> <p><b>ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b></p> <p>บริษัทกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานธุรกิจในทุกกระบวนการและกิจกรรมทางธุรกิจให้คำนึงถึงความปลอดภัยเป็นสำคัญ</p> <p>เพื่อให้การดำเนินการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยเป็นไปอย่างสอดคล้องและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยกำหนดใช้แนวทางดำเนินการ ควบคุมและกำหนดภายใต้มาตรฐาน ISO 45001 ซึ่งรวมถึงแนวทางการเตรียมแผนปฏิบัติเพื่อเตรียมพร้อมรับมือมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย , แผนฉุกเฉินกรณีสารเคมีรั่วไหล, แผนฉุกเฉินในการควบคุมโรคระบาด เป็นต้น</p> <p>อย่างไรก็ดี อาจมีกิจกรรม หรือกระบวนการใด หรือจุดปฏิบัติการที่อาจมีการจัดการด้านสภาพแวดล้อมต่อการทำงานที่ยังไม่เหมาะสมหรือมีความรัดกุมไม่เพียงพอทำให้ส่งผลต่อการได้รับบาดเจ็บหรืออันตราย หรือโอกาสเกิดความเสี่ยงด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย หรือเป็นสาเหตุจากพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการละเลยต่อการปฏิบัติตามระเบียบในการป้องกันอันตราย หรือจากสภาพการทำงานของระบบที่ยังไม่เหมาะสม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายการรักษา เยียวยา หรือชดเชย มีผู้ที่ได้รับผลกระทบ</li> <li>■ ทรัพย์สินเสียหาย</li> <li>■ การได้รับผลกระทบ ความเดือดร้อน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การจัดทำและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติ การใช้เครื่องมือ วิธีการควบคุม แนวทางปฏิบัติเพื่อให้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องด้วยความปลอดภัย</li> <li>■ การสื่อสาร อบรม และสร้างวัฒนธรรมเพื่อปลูกจิตสำนึก และให้พนักงานตระหนักในการป้องกันอันตราย</li> <li>■ การสร้างความรับผิดชอบต่อการกระทำ และการรับผิดชอบในหน้าที่เพื่อกำกับควบคุม และลดผลกระทบจากกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้สามารถดำเนินการและมีการระวังป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความปลอดภัย หรือมีการละเมิดไม่ปฏิบัติตามระเบียบวิธีการในการป้องกันอันตราย</li> <li>■ ลดอัตราการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน (Lost-Time Injury Severity Rate: ISR) สำหรับพนักงานให้น้อยกว่า 3 วัน/1,000,000 ชั่วโมงการทำงาน และเป้าหมายลดอัตราการประสบอันตราย( Injury Frequency Rate: IFR) ให้น้อยกว่า 1 ครั้ง/1,000,000 ชั่วโมงการทำงานภายในปี 2566</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สถิติการเกิดอุบัติเหตุ เช่น</li> <li>• อัตราการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน (Lost-Time Injury Severity Rate: ISR)</li> <li>• อัตราการประสบอันตราย (Injury Frequency Rate: IFR)</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="73 295 795 338"> <tr> <td>O24</td> <td>Operational Risk</td> <td>Risk Level</td> <td>Medium</td> </tr> </table> <p>การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติ และการเกิดสภาพอากาศที่แปรปรวน</p> <p>บริษัทจะเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการใช้ความร้อนและการเผาไหม้เชื้อเพลิงในกระบวนการผลิต ส่งผลให้มีการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ซึ่งเป็นหนึ่งในส่วนประกอบของก๊าซเรือนกระจกอันเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ แต่ที่บริษัทสุธากัญจน์ จำกัด (มหาชน) เราได้มีการคิดค้นและพัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆมาช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์อันจากกระบวนการผลิต</p>	O24	Operational Risk	Risk Level	Medium	<p><b>ระบบการผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบการผลิตต้องพึ่งพิงแสงอาทิตย์ในการผลิตไฟฟ้าเป็นปัจจัยหลัก หากแสงอาทิตย์มีความเข้มแสงน้อยกว่าปกติ จากการมีเมฆปกคลุมเป็นจำนวนมาก จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของระบบการผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ของบริษัทฯ ไม่สามารถผลิตไฟฟ้าได้อย่างเต็มที่</li> </ul> <p><b>ด้านการจัดการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กฎหมาย กฎระเบียบ และวิธีการที่มีการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มแนวทางปฏิบัติที่มีเพิ่มและหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมที่ต้องศึกษาและเรียนรู้ตลอดเวลา</li> <li>ระบบ มาตรการ วิธีการ และรูปแบบการกำกับดูแลที่มีปัจจัยในการควบคุมจัดการ และตัวแปรที่เพิ่มขึ้น</li> <li>ค่าใช้จ่ายในการจัดการ ค่าใช้จ่ายในการพัฒนากระบวนการเพิ่มขึ้น</li> </ul> <p>การพัฒนาแผนและกลยุทธ์ในการจัดการเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ที่ต้องจัดทำอย่างเป็นระบบและมีความครอบคลุมขอบเขตของภัยพิบัติและส่งผลต่อค่าใช้จ่ายทุนประกันที่ต้องเตรียมการให้ครอบคลุมความเสี่ยงในเรื่องต่าง ๆ และส่งผลต่อเบี้ยประกันภัยที่เพิ่มขึ้น</p>	<p><b>ด้านการจัดการพลังงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนากรอบการจัดการพลังงานเพื่อพัฒนาในการหาแหล่งพลังงานทดแทน โดยโครงการที่พัฒนาแล้วได้แก่ การผลิตพลังงานด้วยแสงอาทิตย์</li> <li>โครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา การพัฒนานำวัสดุชีวมวลเพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงในกระบวนการเผาปูนขาว</li> </ul> <p><b>ด้านจัดการทรัพยากรและขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การยกระดับการจัดการด้านทรัพยากรต่าง ๆ เช่นการจัดการทรัพยากรหินปูน เชื้อเพลิง น้ำ การคัดแยกขยะ การจัดการด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศษซากจากกระบวนการ</li> </ul> <p><b>ด้านโครงการ ESG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การเข้าร่วมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์และหาภาคีขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ และเข้าร่วมประเมินตามโครงการหุ้นยั่งยืน และประเมินการดำเนินการด้านความยั่งยืน Ecovadis เพื่อใช้เป็นเกณฑ์พัฒนาการดำเนินการด้านความยั่งยืนให้สอดคล้องกับสากล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ ปริมาณการปล่อย GHG</li> <li>❖ เป้าหมายตัวชี้วัดจัดการพลังงานต่าง ๆ</li> </ul>
O24	Operational Risk	Risk Level	Medium				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
		<p><b>มาตรการที่ควรต้องดำเนินการเพิ่ม</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• การแต่งตั้งอนุกรรมการในการควบคุมกำกับจัดทำแผน จัดทำโครงการกิจการในการดำเนินการด้าน Climate Change</li><li>• การกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดในการลดปริมาณ GHG เชิงปริมาณ ที่เป็นอัตราหรือเปอร์เซ็นต์การลด</li><li>• การจัดเก็บข้อมูลเชิงสถิติในรูปแบบของจำนวนโครงการที่แยกประเภทการดำเนินการที่ชัดเจน</li><li>• การจัดทำฐานข้อมูลด้าน ESG อย่างเป็นระบบ</li><li>• การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับ GRC เพื่อพัฒนาขับเคลื่อนด้าน Governance Risk and Compliance เพื่อให้ระบบการพัฒนาด้านการกำกับกิจการ ดำเนินการการครอบคลุมตั้งแต่ การจัดทำนโยบายแนวทางปฏิบัติ การดำเนินการปฏิบัติ การควบคุม ติดตาม การรายงานผลการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน ด้วยกระบวนการตรวจสอบ และรับรองจากบุคคลภายนอก</li></ul>	

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; border: 1px solid black; padding: 2px;"> <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px 5px;">O25</span> <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px 5px;">Operational Risk</span> <span style="background-color: #A6A6A6; color: black; padding: 2px 5px;">Risk Level</span> <span style="background-color: #FFD700; color: black; padding: 2px 5px;">Medium</span> </div> <p><b>ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</b></p> <p>ด้วยลักษณะการดำเนินการของบริษัทเกี่ยวข้องกับกาเผาหินปูน การบดปูน และมีกระบวนการผลิตจากปฏิกิริยาทางเคมีจึงอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน รวมถึงการกระทบต่อระบบนิเวศน์ หรือต่อชุมชนใกล้เคียง</p> <p>บริษัทให้ความสำคัญต่อการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโดยดำเนินการเพื่อให้การจัดการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากลภายใต้ระบบ และการควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001 นอกจากนี้ บริษัทมีการบริหารจัดการในเชิงรุก ทั้งการลดผลกระทบ การจัดการพลังงาน การส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน รวมถึงการขับเคลื่อนพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมตามแนวทางด้านความยั่งยืน</p> <p>อย่างไรก็ตามภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอุณหภูมิของโลกที่มีแนวโน้มสูงจากปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ทั้งภาคอุตสาหกรรมและครัวเรือน การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมที่ได้ดำเนินการในปัจจุบันยังคงต้องมีกระบวนการในการพัฒนา และการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น</p>	<div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <span style="color: red; font-weight: bold; margin-right: 5px;">-</span> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ปริมาณฝุ่นจากกระบวนการผลิตที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนใกล้เคียง</li> <li>■ ปริมาณฝุ่นจากการขนส่งในช่วงที่มีการนำส่งหรือรับเข้าวัตถุดิบที่ใช้รถขนส่งจำนวนมาก</li> <li>■ ปริมาณการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ซึ่งเป็นผลเป็นไปตามกลไกการปลดปล่อยคาร์บอนหลังจากกระบวนการเผาโดยใช้ความร้อนสูง</li> <li>■ การเกิดขยะหรือเศษซากที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการถ้าบริหารจัดการไม่ดี</li> <li>■ ค่าใช้จ่ายในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นเพื่อให้ระบบและการดำเนินการควบคุมได้มาตรฐานสากล และมาตรฐานการด้านความยั่งยืน</li> <li>■ ด้านภาพลักษณ์ชื่อเสียงในเชิงลบถ้าจัดการสิ่งแวดล้อมไม่ดี</li> </ul> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <span style="color: green; font-weight: bold; margin-right: 5px;">+</span> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการตระหนักและให้ความสำคัญในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมต่อการดำเนินการพัฒนาระบบ กระบวนการ และการกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</li> <li>■ พนักงานได้รับผลจากการมีสภาพแวดล้อมและความเป็นอยู่ด้านสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น</li> <li>■ สามารถขยายฐานรายได้จากผลิตภัณฑ์ที่มีการพัฒนาเพื่อการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม</li> <li>■ สังคมและอุตสาหกรรมได้รับคุณค่าจากผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมที่บริษัทพัฒนาขึ้น</li> </ul> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การพัฒนาวิธีการ คู่มือ กระบวนการจัดการ และแนวทางดำเนินการเพื่อให้สอดคล้อง เป็นไปตามมาตรฐานสากล</li> <li>■ การกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาขับเคลื่อน ด้านการใช้ทรัพยากรหมุนเวียน การจัดการขยะ ของเสีย การขับเคลื่อนด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน และการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่ ส่งเสริมต่อการพัฒนา ด้านสิ่งแวดล้อม และพัฒนาความร่วมมือด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม</li> <li>■ การพัฒนาเพื่อยกระดับวิธีการทำงาน และแนวทางการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดคล้องตามแนวทางด้านความยั่งยืนเพื่อส่งเสริมให้มาตรฐานการทำงาน และการกำกับกิจการด้านสิ่งแวดล้อมเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</li> <li>■ การพัฒนาโครงการด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่สามารถสร้างโอกาสทางด้านการตลาด และการขยายฐานสำหรับอุตสาหกรรมที่ ต้องการผลิตภัณฑ์ ด้านสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<p><b>ผลกระทบเชิงลบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ข้อร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อม</li> <li>• ข้อร้องเรียนจากชุมชน</li> <li>• ผลการตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมจาก Third Party สำหรับค่าที่ไม่ได้มาตรฐานตามกฎหมาย</li> </ul> <p><b>พัฒนาการความก้าวหน้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนโครงการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม</li> <li>• จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมและลดมลพิษ</li> <li>• ผลการประเมินด้านความยั่งยืน</li> </ul>

4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
C29	Compliance Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>หากไม่ปฏิบัติตาม หรือมีการปฏิบัติไม่ครบถ้วนอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท การลงโทษ และค่าปรับ หรืออาจส่งผลเสียต่อโอกาสทางธุรกิจได้</li> <li>อาจเกิดค่าใช้จ่าย เพิ่มขึ้นเพื่อดำเนินการเพื่อวางระบบหรือมาตรฐานเพื่อรองรับ หรือปรับเปลี่ยนระบบการทำงานเพื่อให้สอดคล้องตามระเบียบและวิธีการที่เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>แรงกดดันเพื่อต้องเร่งกำหนดมาตรการในการตอบสนองต่อกฎกติกาใหม่ และการเร่งปรับปรุงกระบวนการหรือระบบการทำงานภายในองค์กรใหม่ เพื่อให้มีกระบวนการและระบบการทำงานที่สอดคล้องด้านความยั่งยืนที่เป็นระบบที่ได้มาตรฐาน รวมไปถึงกระบวนการจัดเก็บข้อมูล และการนำเสนอรายงานการเปิดเผยข้อมูลที่ได้มาตรฐาน และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังขององค์กรที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของธุรกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรเพื่อให้ก้าวทันต่อประเด็นกฎหมาย และกฎระเบียบที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลง</li> <li>การว่าจ้างที่ปรึกษากฎหมายสำหรับดำเนินการในเรื่องที่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญทางกฎหมาย หรือเป็นการดำเนินการทางทะเบียนที่สำคัญ</li> <li>การปรับข้อบังคับและแนวทางปฏิบัติตามมาตรการและกฎบัตรต่าง ๆ โดยมีการทบทวนและปรับแก้ไขเพื่อให้มีความสอดคล้องเป็นไปตาม กฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง</li> </ul> <p><b>มาตรการที่ควรดำเนินการเพิ่มเติม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เอกสารหรือนโยบายของบริษัท ควรมีเพิ่มระบุเกี่ยวกับนโยบายที่ออกโดยอ้างอิง พรบ. หรือกฎเกณฑ์ หรือแนวปฏิบัติทางกฎหมายใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการติดตาม เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือตรวจสอบเพื่อทบทวนกฎระเบียบภายในองค์กรให้สอดคล้องกับกฎหมายล่าสุด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อพิพาททางด้านกฎหมาย</li> <li>ข้อร้องเรียนการไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ</li> <li>เบี้ยปรับเงินเพิ่มจากการไม่ดำเนินการ หรือการดำเนินการล่าช้า</li> </ul>
<p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบภายนอกและภายใน อาทิ กฎหมาย นโยบายรัฐบาล กฎระเบียบ หรือประกาศจากคณะกรรมการกำกับตลาดทุน คณะกรรมการสิ่งแวดล้อม รวมถึงมาตรฐานการปฏิบัติตามประกาศกรมโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น ซึ่งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเหล่านี้มีโอกาสเปลี่ยนแปลง หากไม่ปฏิบัติตาม หรือมีการปฏิบัติไม่ครบถ้วนอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท การลงโทษ และค่าปรับ หรืออาจส่งผลเสียต่อโอกาสทางธุรกิจได้</p> <p>และกระแสของการกำหนดกติกาใหม่เพื่อโลกที่ยั่งยืน ซึ่งมีสมาชิกที่สำคัญในระดับองค์กรและสมาคมรวม 13 องค์กร เช่น สำนักงาน กสท. , ธนาคารแห่งประเทศไทย, กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานกระทรวงพลังงาน, สำนักงานนโยบายแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, องค์กรบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก, สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น ได้ขับเคลื่อนในการกำหนดกรอบการพัฒนามาตรฐานการจัดกลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลจากการดำเนินกิจกรรมอาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน กฎเกณฑ์ หรือระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้มีการคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม และกำหนดความคาดหวังต่อการดำเนินการ ในการที่ธุรกิจต้องมีมาตรฐานการขับเคลื่อนด้านความยั่งยืนที่มีการกำหนดเป้าหมายในเชิงตัวเลขที่ชัดเจน</p>						

5) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
F33	Financial Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ อัตราดอกเบี้ยที่เป็นเงื่อนไขลอยตัวมีแนวโน้มสูงเพิ่มขึ้นและกระทบต่อต้นทุนทางการเงินที่เพิ่ม</li> <li>■ เงินทุนหมุนเวียนจากการนำเงินทุนหมุนเวียนชำระคืนสินเชื่อเพื่อปรับลดต้นทุนทางการเงิน</li> </ul> <p style="text-align: center;"><span style="color: red; font-weight: bold;">-</span></p> <p>หากจัดอยู่ในลูกค้ำกลุ่มเสี่ยงเป็นลูกค้ำที่ไม่มีการตอบสนองต่อการพัฒนาด้านความยั่งยืน อาจส่งผลกระทบต่อตั้งเงื่อนไข และการกำหนดหลักทรัพย์ในการป้องกันความเสี่ยงเพื่อรับประกันในการให้การกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น</p> <p style="text-align: center;"><span style="color: green; font-weight: bold;">+</span></p> <p>โอกาสได้รับการสนับสนุนหรือการให้การพิจารณาวงเงินสินเชื่อเพื่อโครงการผลิตพลังงานทดแทน หรือ การพัฒนาโครงการเพื่อผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ หรือโครงการที่เกี่ยวกับ Green Project</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการหาแหล่งสินเชื่อเพิ่มเติมเพื่อสามารถบริหารจัดการและลดความเสี่ยงจากการมีสถาบันการเงินผู้ให้สินเชื่อราย</li> <li>■ มีการพัฒนากระบวนการและระบบการกำกับดูแลกิจการเพื่อดำเนินงานด้าน ESG</li> <li>■ มีการสำรวจและหารือกับตัวแทนสถาบันการเงินผู้สนับสนุนสินเชื่อในการหามาตรการในการบรรเทาผลกระทบร่วมกันเป็นครั้งคราว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อัตราดอกเบี้ยที่บริษัทได้รับกับอัตราตลาด</li> <li>• ต้นทุนทางการเงินที่เพิ่มขึ้น</li> </ul>
<p><b>การเปลี่ยนแปลงนโยบายการเงินและการลงทุนของสถาบันการเงิน (ที่มีผลต่อการดำเนินงาน)</b></p> <p>ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายทางการเงินและการลงทุนของสถาบันการเงิน (ที่มีผลต่อการดำเนินงาน) หลัก ๆ ใน 2 ประเด็น</p> <p>&gt; การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ได้มีการประกาศและการปรับอัตราดอกเบี้ยส่งผลกระทบต่ออัตราดอกเบี้ยของสถาบันการเงินและส่งผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงินของบริษัท</p> <p>&gt; ประเมินโอกาสและผลกระทบจากมาตรฐานด้านนโยบายความเสี่ยงและการจัดแบ่งกลุ่มประเภทลูกค้ำที่ให้สถาบันและคณะกรรมการทำงานร่วมกับสถาบันการเงินจะให้การสนับสนุนแหล่งเงินทุน โดยสถาบันการเงินมีกิจกรรมขับเคลื่อนเพื่อกำหนดกติกาใหม่เพื่อโลกที่ยั่งยืน (Thailand Taxonomy) หรือถูกจัดกลุ่มในลูกค้ำกลุ่มที่มีต้องมีการติดต่อด้านการบริหารความเสี่ยง หรือกิจการที่สถาบันการเงินต้องมีมาตรการติดตามหรือเฝ้าระวัง ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดในการพิจารณาด้านสินเชื่อหรือการส่งเสริม หรือเจรจาเกี่ยวกับเงื่อนไขการให้สินเชื่อต่าง ๆ</p>						

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; border: 1px solid black; padding: 2px;"> <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px 5px;">F35</span> <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px 5px;">Financial Risk</span> <span style="background-color: #808080; color: white; padding: 2px 5px;">Risk Level</span> <span style="background-color: #FFD700; color: black; padding: 2px 5px;">High</span> </div> <p><b>ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน และความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อ</b> <b>ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน</b></p> <p>การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนนั้นเกิดจากหลายๆ ปัจจัยรวมกัน เช่น อัตราเงินเฟ้อ, อัตราดอกเบี้ย (มีผลต่อการไหลเข้าออกของเงินทุน) และความต้องการซื้อขายที่มีผลต่ออัตราแลกเปลี่ยน</p> <p>โดยการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ส่งผลต่อ เงินบาทแข็งค่า และ เงินบาทอ่อนค่า เช่น</p> <p>เงินบาทแข็งค่า คือ การใช้เงินบาทซื้อเงินสกุลอื่นในอัตราที่ถูกกลง เช่น ปกติซื้อขายที่ 32 บาท ต่อ 1 ดอลลาร์ เมื่อเงินบาทแข็งค่า เราสามารถซื้อเงินดอลลาร์ได้ในราคา 31.90 ต่อ 1 ดอลลาร์</p> <p>เงินบาทอ่อนค่า คือ ใช้เงินบาทซื้อเงินสกุลอื่นในอัตราที่สูงขึ้น</p>	<p>กรณี <b>ค่าเงินบาทแข็งค่า</b> กระทบกับธุรกิจ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ด้านการส่งออก หากเงินบาทแข็งค่าขึ้นจะทำให้การส่งออกมีกำไรลดลง หรือโอกาสต่อการส่งออกลดลง รวมไปถึง เกิดโอกาสต่อการที่คู่แข่งขึ้นหันมากดดันต่อการแข่งขันในตลาดในประเทศ</li> <li>การนำเข้าเชื้อเพลิงหรืออะไหล่เครื่องจักร หากเงินบาทแข็งค่าขึ้นจะทำให้การนำเข้า มีต้นทุนนำเข้าลดลงทำให้มีกำไรมากขึ้น</li> <li><b>ค่าเงินบาทอ่อนค่า</b> กระทบกับธุรกิจ ดังนี้</li> <li>ด้านการส่งออก หากเงินบาทอ่อนค่าลงจะทำให้การส่งออกมีกำไรมากขึ้น โอกาสต่อการส่งออกเพิ่มขึ้น</li> <li>การนำเข้าเชื้อเพลิง และอะไหล่เครื่องจักร หากเงินบาทอ่อนค่าลงจะทำให้การนำเข้าต้องใช้ต้นทุนเพิ่มขึ้นมีกำไรลดลง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้มีการเปิดบัญชี Foreign Currency Deposit หรือบัญชี เงินตราต่างประเทศ ที่สามารถนำเงินตราต่างประเทศที่ได้รับจากการชำระค่าสินค้าที่ขายไปต่างประเทศ ผากสะสมไว้ สำรองเพื่อชำระค่าวัตถุดิบ หรืออะไหล่ที่นำเข้าจากต่างประเทศ</li> <li>การพิจารณาความจำเป็น หากมีความผันผวนสูงจะ พิจารณาในการป้องกันความเสี่ยงโดยใช้ซื้อเงินตรา หรือสำรองเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า Forward Contact</li> <li>การติดตามสถานการณ์ความเคลื่อนไหวของค่าเงินบาทสม่ำเสมอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน</li> <li>ผลขาดทุนจากสินค้าส่งออก</li> </ul>
<p><b>ความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อ</b></p> <p>"เงินเฟ้อ" คือสภาวะที่ทำให้ราคาสินค้า-บริการ ปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น โดยสาเหตุหลัก ของเงินเฟ้อเกิดจาก “อุปสงค์” และ “อุปทาน” ที่เปลี่ยนแปลงไป และการเปลี่ยนแปลงมาตรการในการจัดการต่อวิกฤตการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ</p> <p>1. ปัจจัยด้าน “อุปสงค์ (Demand-Pull Inflation )” หรือความต้องการซื้อที่เพิ่มสูงขึ้น เมื่อรายได้ปรับเพิ่มขึ้นทำให้คนมีเงินในมือมากขึ้น (เงินในระบบเศรษฐกิจมากขึ้น) ส่งผลทำให้ราคาสินค้า และบริการเพิ่มสูงขึ้น</p>	<p>■ <b>ความผันผวนของเงินเฟ้อส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของนโยบายทางการเงินและอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลาง</b></p> <p>&gt;กรณีที่อัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มเพิ่มสูง อาจส่งผลกระทบต่ออัตราต่อมาตรการในการควบคุมหรือนโยบายทางการเงินของสถาบันการเงินเพื่อควบคุมเงินเฟ้อ โดยเพิ่มอัตราดอกเบี้ยเพื่อชะลอหรือหยุดการผลิตเงิน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารระดับสูงมีการประเมินสถานการณ์ และภาวะของเงินเฟ้ออย่างต่อเนื่อง</li> <li>การติดตาม ดัชนีราคาผู้บริโภค(Consumer Prices Index : CPI)</li> <li>การกำหนดมาตรการในการเพิ่มความระมัดระวังต่อการใช้จ่ายเงินลงทุน</li> <li>การบริหารจัดการ เพื่อจัดหาแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้น</li> <li>ความต้องการ หรือปริมาณสินค้าที่ลดลง จากนโยบายการลดกำลังการผลิตของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง</li> <li>แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงดัชนีผู้บริโภค ของแต่ละแถบภูมิภาค</li> </ul>

<p>2. ปัจจัยด้าน “อุปทาน (Cost-Push Inflation)” หรือความต้องการขาย เมื่อความต้องการขายลด หรือต้นทุนในการผลิต เช่นค่าจ้าง และต้นทุนต่างปรับเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตโดยรวมของสินค้าและบริการ ย่อมทำให้ราคาสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น</p> <p>ปริมาณเงินที่พิมพ์ (Printing Money Inflation) เพื่ออัดฉีดเม็ดเงินในการกระตุ้นเศรษฐกิจ หากมีการเงินพิมพ์มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เงินที่มีอยู่ในมือต่อค่าลงซึ่งจะสะท้อนออกมาอยู่ตัวเลขเงินเพื่อที่ปรับเพิ่มขึ้น</p> <p>สำหรับปัจจัยของการเกิดความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อทั่วโลกที่อาจส่งผลเป็นความเสี่ยงในธุรกิจ มี 3 สาเหตุที่เป็นปัจจัยหลัก ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การแพร่ระบาดของ Covid-19 และผลพวงจากการชลอตัวหรือฟื้นตัวจากเศรษฐกิจจากผลกระทบของโรคระบาด</li> <li>2. ผลกระทบจากนโยบายทางการเงินของธนาคารกลาง จากการอัดฉีดเงินเข้าระบบเศรษฐกิจ เพื่อลดผลกระทบจากการแพร่ระบาด Covid-19 เพื่อให้เศรษฐกิจกลับมาฟื้นตัว</li> <li>3. ความขัดแย้งระหว่างรัสเซีย-ยูเครน ส่งผลต่อการกำหนดมาตรการคว่ำบาตรรัสเซีย ในฐานะผู้ผลิตและส่งออกน้ำมันรายใหญ่ของโลก และรัสเซียตอบโต้ด้วยการลดอุปทานของน้ำมัน ส่งผลกระทบต่อการลดการกำลังการผลิตน้ำมัน และแก๊สธรรมชาติ กลายเป็นวิกฤติราคาพลังงานทั่วโลกที่เพิ่มสูงขึ้น</li> </ol> <p>การประเมินสถานการณ์ เงินเฟ้อ โดยตัวชี้วัด จากการใช้ดัชนีราคาผู้บริโภค(Consumer Prices Index : CPI) ที่คำนวณจากการเปลี่ยนแปลงราคาของสินค้าและบริการทั่วไปที่ผู้บริโภคจ่ายประจำ ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเทียบกับช่วงเวลาก่อนหน้า</p>	<p>&gt;กรณีภาวะเงินเฟ้อหรือชลอ หรืออ่อนตัวลง จะส่งเสริมต่อแนวโน้มด้านนโยบายทางการเงิน ในการคงตัวของอัตราดอกเบี้ย หรือการปรับลดอัตราดอกเบี้ย</p> <p>■ ความผันผวนของเงินเฟ้อส่งผลต่อแนวโน้มและความต้องการของผู้บริโภค</p> <p>&gt;เงินเฟ้ออยู่ในระดับที่สูง และนานจนเกินไปจะส่งผลทำให้สินค้าและบริการแพงขึ้น ทำให้ความต้องการในการบริโภคโดยภาพรวมมีแนวโน้มปรับลดลง</p> <p>&gt;กรณีภาวะเงินเฟ้อหรือชลอ หรืออ่อนตัวลง จะส่งเสริมต่อการกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่าย ส่งผลดีต่อโอกาสในการขยายตัว และโอกาสในการขยายฐานรายได้ และขยายฐานยอดขาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การลดวงเงินสินเชื่อที่มีภาระต้นทุนสูง</li> <li>■ การหาฐานลูกค้าในหลากหลายอุตสาหกรรม เพื่อลดการพึ่งพิงอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง</li> <li>■ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทดแทน เพื่อลดการนำเข้า</li> <li>■ การหาแหล่งซื้อเพลิงภายในประเทศ เพื่อลดปริมาณการนำเข้าสินค้า</li> </ul>	
--	---	--	--

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<p>ความผันผวนของผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน</p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <table border="1" data-bbox="76 507 586 592"> <tr> <td data-bbox="76 507 168 592">F36.1</td> <td data-bbox="168 507 360 592">Financial Risk</td> <td data-bbox="360 507 461 592">Risk Level</td> <td data-bbox="461 507 586 592">Medium</td> </tr> </table> <p>■ การลงทุนในบริษัทย่อย บริษัท โกลเด็นโลม เอ็นจิเนียริง จำกัด <u>GLE</u></p> <p>จดทะเบียนจัดตั้ง 15 มีนาคม 2560 ทุนจดทะเบียนจำนวน 20 ล้านบาท สัดส่วนการถือหุ้น 99.9 บริษัท โกลเด็นโลม เอ็นจิเนียริง จำกัด _GLE จัดตั้งโดยมีวัตถุประสงค์ในการลงทุนเพื่อพัฒนาวิศวกรรมและออกแบบวิศวกรรมเตาเผาปูนขาวเพื่อส่งเสริมต่อกระบวนการผลิตของบริษัท และลดข้อจำกัดในการพึ่งพาวิศวกรจากต่างประเทศในกรณีที่กระบวนการของบริษัทจำเป็นต้องมีการพัฒนา ซึ่ง GLE ได้สร้างทีมวิศวกร เพื่อสนับสนุนด้านวิศวกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต โดยขยายผลในการพัฒนาเทคโนโลยีเตาเผาปูนขาวในชื่อ Brand ที่จดทะเบียนตราสินค้า EOD Lime Kiln™ โดยขยายธุรกิจการสร้างเตาและการออกแบบด้านวิศวกรรม โดย GLE เป็นธุรกิจที่วิศวกรรม โดยผลตอบแทนหลัก 2 รูปแบบได้แก่</p>	F36.1	Financial Risk	Risk Level	Medium	<p><b>+</b></p> <p>ผลตอบแทนการลงทุนในบริษัท GLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ พัฒนาด้านวิศวกรรม นวัตกรรม และเทคโนโลยี เป็นของตนเอง</li> <li>■ พัฒนาผลิตภัณฑ์ เตาเผา ด้วยเทคโนโลยี Vertical Shaft Kiln ภายใต้ ตราสินค้า EOD Lime Kiln™ ซึ่ง Brand ที่จดทะเบียนเครื่องหมายในนาม GLE ที่สร้างและผลิตในประเทศไทยเจ้าแรก ส่งเสริมกับกิจการและรองรับอนาคต</li> <li>■ ขยายธุรกิจด้านวิศวกรรมและการ เครื่องจักรอุปกรณ์ มีผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ ไปพร้อมกับส่งเสริมต่อทักษะกระบวนการ วิธีการ และประสบการณ์ของทีมวิศวกร</li> <li>■ จำนวนที่เตาที่สร้างแล้ว ของ Golden Lime จำนวน 1 เตา , จำนวนเตาที่จำหน่ายได้รับผล เชิงพาณิชย์ รวมจำนวน 3 เตา</li> <li>■ มีทีมวิศวกร ที่สามารถพัฒนาโครงการต่าง ๆ สำหรับกระบวนการเพื่อให้ธุรกิจปัจจุบันดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> <p><b>-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กรณีที่ไม่มีผลประกอบการจากการจำหน่ายเครื่องจักรและอุปกรณ์ อาจส่งผลต่อผลตอบแทนในส่วนจากรายได้ที่ส่งผลกระทบเชิงลบ</li> <li>■ กรณีผลตอบแทนรายรับของธุรกิจมีผลเชิงลบอาจไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของบุคลากร และอาจเกิดการเปลี่ยนถ่าย ด้านตัวบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การตั้งค่าเพื่อการด้วยค่าของทุน 100%</li> <li>• การลดรายจ่าย หรือพิจารณาโครงการวิธีการจ่ายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับช่วงของการรับงานโครงการและการไม่มีรายรับจาก โครงการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนโครงการที่ดำเนินการ/ปี <ul style="list-style-type: none"> <li>○ บริษัทในเครือ</li> <li>○ ลูกค้าภายนอก</li> </ul> </li> <li>• สินทรัพย์ไม่มีตัวตน หรือ</li> <li>• ทรัพย์สินทางปัญญา</li> <li>• หรือ แบบทางวิศวกรรมที่สนับสนุนกิจกรรมทางธุรกิจหลัก</li> <li>• รายรับสุทธิ</li> <li>• กำไรสุทธิ/ขาดทุน</li> </ul>
F36.1	Financial Risk	Risk Level	Medium				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>1. รายได้จากการจำหน่ายเครื่องจักรและอุปกรณ์ในรูปแบบโครงการที่ผลิตและจำหน่ายโดยลูกค้าดำเนินการในการติดตั้งเอง และที่วิศวกรของบริษัทจะเป็นผู้ตรวจสอบและติดตั้งกระบวนการควบคุมและทดสอบ ซึ่งเป้าหมายลูกค้าจะเป็นลูกค้าในกลุ่มของบริษัท และลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีเหมืองหินปูน โดยกลุ่มเป้าหมายในประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</p> <p>2. รายได้จากการให้บริการด้านวิศวกรรมและการออกแบบ โดยมีลูกค้าในเครือบริษัท และกลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้า และ Supplier หรือเครือข่ายธุรกิจของบริษัท</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ธุรกิจหลักพึ่งพิงความสามารถเฉพาะตัวของบุคลากร</li></ul>		

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<p>ความผันผวนของผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <table border="1" data-bbox="73 411 904 459"> <tr> <td data-bbox="73 411 168 459">F36.2</td> <td data-bbox="168 411 470 459">Financial Risk</td> <td data-bbox="470 411 678 459">Risk Level</td> <td data-bbox="678 411 904 459">Medium</td> </tr> </table> <p>■ <b>การลงทุนในบริษัท สระบุรีปูนขาว จำกัด_ SQL</b>            การลงทุนใน ในสระบุรีปูนขาว เพื่อขยายกำลังการผลิต และฐานลูกค้าในธุรกิจหลัก โดยเข้าซื้อกิจการ และการได้มาซึ่งหุ้น ใน SQL โดยลงนามสัญญาซื้อขายหุ้น วันที่ 19 มีนาคม 2561 และชำระค่าหุ้น รวม 320 ล้านบาท            ปัจจุบัน SQL ได้โอนกิจการทั้งหมดให้กับบมจ. สุธากัญจน์ ด้วยกระบวนการ Entire Business Transfer (EBT) โดย SQL ได้ปิดกิจการและยกเลิกนิติบุคคลในชื่อบริษัท สระบุรีปูนขาว จำกัด เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และดำเนินการในขั้นตอนการชำระบัญชีแล้วเสร็จ เมื่อ 18 สิงหาคม 2565            การประเมินความเสี่ยงจากการลงทุนในสินทรัพย์ สระบุรีปูนขาว โดยมีสินทรัพย์หลักที่ตั้งอยู่ที่ สาขาพระพุทธรบาท ซึ่งมีกระบวนการหลักได้แก่ เต้า 9 และเต้า 10 ซึ่งใช้ในการผลิตสินค้าหลักได้แก่ ปูนขาว และโดโลไมท์ กำลังการผลิตหลักรวม 110,000 ตันต่อปี (สามารถแปรรูป ปูนบดด้วยกำลังการผลิต 92,000 ตัน/ปี)             ตามเป้าหมายในด้านการบริหารและความปลอดภัยของการลงทุน โดยประเมินความเสี่ยงจากการลงทุน ในโครงการ หรือการบริหารจัดการภายหลังจาก ได้ดำเนินการลงทุนในแต่ละโครงการ จนกว่า ขั้นตอนในการชำระคืนหนี้สินเพื่อใช้ในแต่ละโครงการ มีการชำระคืนแล้วเสร็จ</p>	F36.2	Financial Risk	Risk Level	Medium	<p><b>+</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีสินทรัพย์ที่ส่งเสริมต่อการพัฒนาสร้างผลิตภัณฑ์ “โดโลไมท์” ซึ่งปัจจุบันสามารถสร้างผลตอบแทนด้านรายรับในเชิงบวก</li> </ul> <p><b>-</b></p> <p>บริษัทคงเหลือภาระเงินกู้ยืมเพื่อเข้าซื้อกิจการของ SQL บางส่วน ซึ่งมีกำหนดที่แน่นอนในการชำระคืนเงินกู้ยืมในแต่ละปี ซึ่งหาก ในปีที่ชำระคืนปีใดมีความจำเป็นต้องหยุดในการซ่อมแซม หรือเปลี่ยนอิฐทนไฟ อาจส่งผลกระทบต่อความเพียงพอในการสร้างรายรับเพื่อใช้ในการชำระคืนหนี้สินส่วนที่กู้ยืมเพื่อลงทุนในสินทรัพย์ส่วนนี้</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการ Integrated และบริหารจัดการ โดยดำเนินการควบรวมบริษัทเพื่อลดรายจ่ายที่ซ้ำซ้อน โดย Entire Business Transfer และปิดบริษัทย่อยโดย SQL ตั้งเป็นสาขาผลิตแห่งหนึ่งของ SUTHA</li> <li>มีการทำแผนในการบำรุงรักษาเครื่องจักร และแผนการผลิตเครื่องจักร เพื่อสามารถบริหารจัดการทรัพย์สินเพื่อสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถส่งผลในเชิงพาณิชย์เพื่อสร้างผลตอบแทนของการลงทุนและ Generate รายรับที่เพียงพอในการชำระคืนหนี้สินที่กู้ยืมเพื่อซื้อกิจการ</li> <li>มีการรักษาสถานลูกค้าเดิมเพื่อและขยายฐานลูกค้าใหม่เพื่อรักษารายรับเพื่อให้เพียงพอในการสร้างผลตอบแทนจากการลงทุน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสามารถชำระคืนหนี้วงเงินที่กู้ยืมเพื่อซื้อกิจการ SQL</li> <li>รายรับจากเต้า 9 และเต้า 10</li> </ul>
F36.2	Financial Risk	Risk Level	Medium				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<p>ความผันผวนของผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน</p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p> <table border="1" data-bbox="76 507 589 592"> <tr> <td data-bbox="76 507 165 592">F36.3</td> <td data-bbox="170 507 360 592">Financial Risk</td> <td data-bbox="365 507 454 592">Risk Level</td> <td data-bbox="459 507 589 592">Very High</td> </tr> </table> <p>การลงทุนในบริษัท หินอ่อน จำกัด (บริษัทย่อย)</p> <p>การลงทุนเพื่อได้มาซึ่งกิจการ ของบจ.หินอ่อน เพื่อเป้าหมายหลักในการมีแหล่งวัตถุดิบหินปูนที่มั่นคง โดยบริษัทเข้าซื้อกิจการ บจ.หินอ่อนด้วยวิธีการประกวดราคา และได้มาซื้อหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.79 จากทุนจดทะเบียนรวม 82.8 ล้านบาท โดยมูลค่าที่ชำระราคาในการประมูลรวม 605 ล้านบาท วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีการซื้อหุ้นเพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้นรายย่อยเดิม และถือหุ้นในสัดส่วนรวมร้อยละ 99.81</p>	F36.3	Financial Risk	Risk Level	Very High	<p><b>+</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทมีสินทรัพย์และแหล่งวัตถุดิบหินปูนที่สามารถสนับสนุนต่อธุรกิจหลักของบมจ.สุธากัญจน์ ในการผลิตปูนขาว รวมถึงยังมีแหล่งวัตถุดิบ หินอ่อน ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัท หินอ่อน จำกัด และการผลิตแคลเซียมคาร์บอเนตผง</li> <li>บริษัท สามารถทำสัญญาในการซื้อขายระยะยาวในการซื้อขายหินปูนจาก บจ.หินอ่อน (บริษัทย่อย) โดยสามารถควบคุมปริมาณการผลิต และการใช้เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอต่อแผนการผลิต</li> <li>สำหรับอายุประทานบัตรเหมืองหินปูนที่ใช้เป็นแหล่งวัตถุดิบหลักสำหรับกระบวนการผลิตปูนขาว สามารถต่ออายุประทานบัตรได้อีก 20 ปี จึงเป็นฐานวัตถุดิบที่มีความมั่นคงสำหรับกระบวนการผลิตของบริษัท และของลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดส่งบุคลากรเพื่อเข้าเป็นกรรมการบริหารเพื่อกำหนดและควบคุมนโยบาย</li> <li>การกำหนดนโยบายทางบัญชี และการวางระบบการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง</li> <li>การจัดวางระบบบัญชีและฐานข้อมูลทางบัญชีเพื่อให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานบัญชีอย่างครบถ้วนถูกต้อง</li> <li>การจัดให้มีผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในเพื่อเข้าตรวจสอบระบบควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี</li> <li>การจัดให้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และมีการควบคุมการดำเนินการให้สอดคล้องตามแผนงบประมาณ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายรับ/ กำไรสุทธิ</li> <li>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</li> <li>อัตรากำล้าง</li> <li>การติดตามการต่ออายุประทานบัตร</li> <li>Cashflow</li> <li>Financial Governance Ratio</li> </ul>
F36.3	Financial Risk	Risk Level	Very High				
	<p><b>-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การใช้แหล่งเงินลงทุนจากการกู้ยืมเป็นส่วนใหญ่ มีภาระหนี้สิน รวมถึงต้นทุนทางการเงินที่ต้องชำระ</li> <li>ผลกระทบจากการปรับเพิ่มของดอกเบี้ย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดส่งบุคลากรเพื่อเข้าเป็นกรรมการ และกรรมการบริหารเพื่อกำหนดและควบคุมนโยบาย</li> <li>การกำหนดนโยบายทางบัญชี และการวางระบบการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสามารถในการชำระหนี้</li> <li>ผลตรวจสอบระบบควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง</li> </ul>				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ธุรกิจที่พึ่งพิงอุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นหลัก การเติบโตหรือชะลอตัวของธุรกิจพึ่งพิงโดยต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นหลัก</li> <li>การบริหารจัดการในการผลิตที่เหมืองหินปูนและเหมืองหินอ่อน มีการใช้ผู้รับเหมาเป็นส่วนใหญ่ หากไม่สามารถควบคุมหรือบริหารจัดการผู้รับเหมาช่วงที่ว่าจ้าง ธุรกิจอาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการของผู้รับเหมาหรือผู้รับจ้าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดวางระบบบัญชีและฐานข้อมูลทางบัญชีเพื่อให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานบัญชีอย่างครบถ้วนถูกต้อง</li> <li>การจัดให้มีผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในเพื่อเข้าตรวจสอบระบบควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี</li> <li>การจัดให้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และมีการควบคุมการดำเนินการให้สอดคล้องตามแผนงบประมาณ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเด็นผลกระทบที่ต้องมีการติดตาม</li> </ul>

6) ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหลักทรัพย์ : ไม่มีความเสี่ยงที่เป็นสาระสำคัญ

7) ความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจของบริษัทย่อย

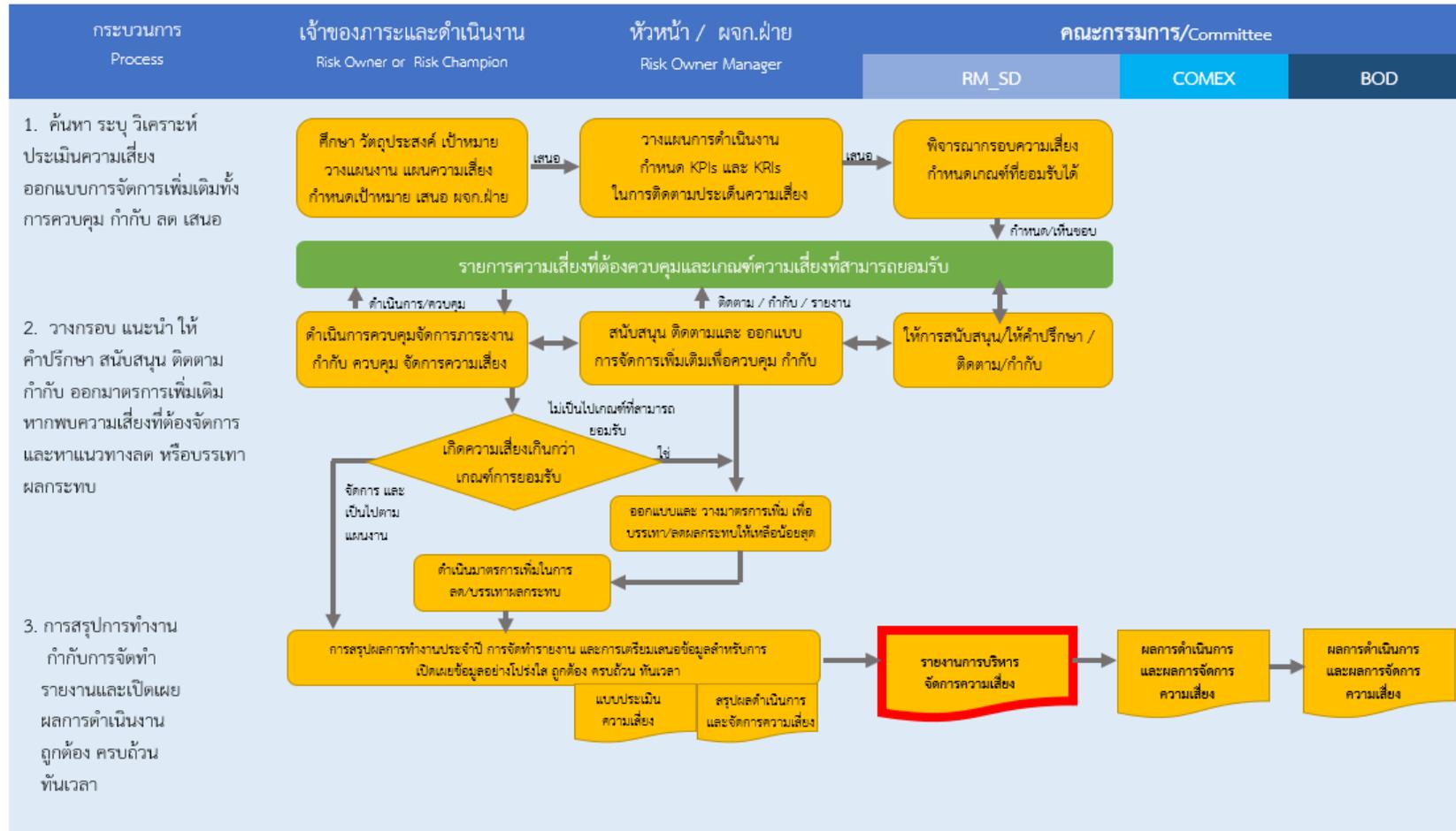
ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p><b>ความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจของบริษัท หินอ่อน จำกัด</b></p> <p>สภาพโดยธรรมชาติทั่วไปของธุรกิจ ที่มีการผันผวนตามปัจจัยภายนอกเป็นเรื่องปกติ อย่างไรก็ตาม TMC มีแหล่งรายได้หลักๆอยู่ถึง 3 ทางคือจาก หินอ่อนที่สัมพันธ์และตอบสนองกับการก่อสร้าง / แคลเซียมคาร์บอเนต ที่ตอบสนองตลาดอุตสาหกรรมหลากหลาย / หินปูนเพื่ออุตสาหกรรมปูนขาว ที่ตอบสนองอุตสาหกรรมต้นน้ำ จึงมั่นใจได้ว่าทั้ง 3 ผลิตภัณฑ์ จะเป็นกำลังที่สนับสนุนและเกื้อกูลกันได้ เมื่อเกิดวิกฤติขึ้น ซึ่งจะสามารถทำให้ TMC มีความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว</p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่</p>			

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
F40.3	Investment in Subsidiaries Company	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ยังไม่ได้รับผลกระทบ จากคู่ค้ารายใหม่ข้อจำกัดของทางภาครัฐ ที่ต้องใช้เงินลงทุนที่สูงมาก</li> <li>■ มีการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างสูง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ติดตามและประเมินข้อมูลของผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หินอ่อน หรือผลิตภัณฑ์หินแผ่นสำเร็จรูปที่ทดแทนหินอ่อนแผ่นสำเร็จรูป</li> </ul> <p>คุณภาพ ความพึงพอใจและการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการ และความเชื่อมั่นบริษัท</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป้าหมายยอดขายบริษัท</li> <li>• แนวโน้มยอดขายเพิ่มสูงขึ้นหรือลดลง</li> <li>• ข้อร้องเรียนลูกค้า</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ทดแทน</li> </ul> <p>ผลิตภัณฑ์หินอ่อนเป็นสินค้าที่มีคุณลักษณะจำเพาะอยู่ในตัวเองอยู่แล้ว และตลอดระยะเวลาที่ผ่านมามากกว่า 1,000 ปี หินอ่อนได้รับการตอบรับจากตลาดด้วยจุดแข็งอยู่หลายประการ เช่น หินอ่อนเป็นวัสดุจากธรรมชาติ ที่มนุษย์ไม่สามารถทำทดแทนได้ จะได้ก็เพียงทำให้คล้ายหรือลอกเลียนแบบ หินอ่อนเป็นสินค้ามีแต่จะลดปริมาณลง ไม่สามารถหาหรือผลิตได้มากขึ้นด้วยเหตุเพราะแรงกระตุ้นจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่จำกัด ดังนั้นจากจุดแข็งข้างต้นจึงทำให้วัสดุหินอ่อนสามารถอยู่ในตลาดได้อย่างโดดเด่นและมีคุณค่าในตัวเองที่จะมากขึ้นในอนาคต</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>■ จุดอ่อน มีการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่คล้ายหรือลอกเลียน แบบหินอ่อน ลดโอกาสการรักษาฐานตลาด</li> <li>■ หินอ่อนเป็นวัสดุจากธรรมชาติ ที่มนุษย์ไม่สามารถทำทดแทนได้ มีจุดแข็งข้างต้นของวัสดุตกแต่งที่มีความโดดเด่นและมีคุณค่าในตัวเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ นโยบายการขายและตลาด และการสร้างสิ่งก่อสร้างที่ใช้วัสดุหินอ่อน ที่เหมาะสมและสวยงามเพื่อเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัท</li> <li>■ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้ผู้ขาย/ผู้ใช้ ได้รู้ถึงข้อดี และจุดเด่นของหิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป้าหมายยอดขายบริษัท</li> <li>• แนวโน้มยอดขายเพิ่มสูงขึ้นและลดลง</li> </ul>

### แนวทางการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต ของ SUTHA



5. การรายงานผลการดำเนินงาน และการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อทบทวนและติดตามผล





การเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (RISK CULTURE)

และการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรในทุกระดับ

บริษัทได้ประยุกต์ใช้หลักแนวทางทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลัก COSO ERP 2017 ซึ่งมุ่งเน้นกรอบการดำเนินการในการการบริหารความเสี่ยงโดยบูรณาการการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และดำเนินการในการวางโครงสร้าง การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบสำหรับบุคลากรในทุกระดับ การจัดทำนโยบายและการทบทวน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการจัดหาหลักสูตรการอบรมความรู้ที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรได้มีความรู้และความเข้าใจในความสำเร็จในการบูรณาการการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน

การดำเนินการเสริมสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร

1. การสร้างให้เกิดความเข้าใจในบุคลากรทุกระดับเพื่อตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและให้ยึดถือการดำเนินการด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในหน้าที่ความรับผิดชอบตามค่านิยมหลักในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ โดยดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบตามแบบแผนและกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนด
2. เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าใจแนวทางและวิธีการที่ถูกต้องและร่วมกันปฏิบัติอย่างเป็นระบบจนกลายเป็นธรรมเนียมการปฏิบัติโดยถือเป็นหนึ่งในกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรโดยมีการกำหนดหลักสูตรสำหรับทุกหน่วยงานที่สามารถอบรมและเข้าถึงหลักสูตรการอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยจัดหาสื่อการอบรมที่เหมาะสมสำหรับบุคลากร
3. จัดวางระบบกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นกิจลักษณะในทุกระดับและกำหนดให้มีการปฏิบัติงานเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กรและสร้างให้เกิดการบริหารจัดการด้านความเสี่ยงอย่างเข้มแข็ง
4. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านคู่มือซึ่งวางกรอบการทำงานโดยมีการแนะนำวิธีการที่และข้อมูลประกอบสำหรับบุคลากรเพื่อวางมาตรฐานสร้างให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยประยุกต์ใช้มาตรฐานสากล และจัดให้มีคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับเป็นสื่อการถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรภายในองค์กร

<p>เรียนรู้ผ่านคู่มือที่ได้จัดทำ</p> 	<p>คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ฉบับแก้ไข ครั้งที่ 1 และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 6/2566 เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2566</p>		<p>คู่มือการควบคุมภายในเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 4/2566 ในเดือนพฤศจิกายน 2566</p>
--	--	--	--

5. การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรในทุกระดับ ในคู่มือได้มีการจัดหลักสูตรการอบรมสำหรับบุคลากร โดยเป็นหลักสูตรการอบรมผ่านช่องทางลิงก์ออนไลน์ ที่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กรสามารถเข้าถึงสื่อการอบรมที่สามารถเสริมสร้างให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยแต่ละหน่วยงานจะใช้หลักสูตรดังกล่าวเป็นแผนการอบรมประจำปี สำหรับบุคลากรที่เข้าใหม่หรือที่ไม่เคยผ่านหลักสูตร

<p>การส่งเสริมเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง          โดยสามารถเรียนรู้ผ่านสื่อซึ่งเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถศึกษาเพิ่มเติมตาม URL: และ QR code ดังนี้</p>		
<p>URL:</p>	<p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=-bDPd3P2uw">https://www.youtube.com/watch?v=-bDPd3P2uw</a></p> <p>หลักสูตร: การควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง          จัดโดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เผยแพร่ เมื่อ 13 มกราคม 2016 (2559)          วิทยากรโดย : คุณวารุณี ปริदानนท์ ประธานคณะกรรมการวิชาชีพบัญชีด้านการวางระบบบัญชี,          สภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์</p>	
<p>หลักสูตร นี้เหมาะกับเจ้าหน้าที่ที่ดูแลรับผิดชอบด้านบัญชีและการเงิน รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่ดูแลเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการทั่วไปในองค์กร ผู้ทำงานเกี่ยวข้องและประสานงานกับระบบการทำงานกับงานบัญชีการเงิน การควบคุมดูแลสินทรัพย์ และควบคุมดูแลสินค้าสินค้าคงคลัง และการควบคุมดูแล รายรับ รายจ่ายขององค์กร รวมถึงที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจ หรือพนักงานทั่วไปเพื่อทราบแนวทางการเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในขององค์กรธุรกิจ</p>		

6. กำหนดเป้าหมายจำนวนบุคลากรทุกหน่วยงานตามอัตรากำลัง สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการขึ้นไป ต้องได้รับการอบรมความรู้ตามหลักสูตรที่กำหนด โดยมอบหมายให้แต่ละหน่วยงานได้จัดทำบันทึกการอบรมให้กับฝ่ายงานบุคคลเพื่อบันทึกเป็นข้อมูลในการจัดทำสถิติเพื่อติดตามความคืบหน้า หรือการจัดหาหลักสูตรใหม่ ๆ ที่เหมาะสมสำหรับกำหนดเป็นโปรแกรมการอบรมสำหรับพนักงานในแต่ละหน่วยงานในอนาคต
7. การจัดหาหลักสูตรที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับกรรมการและผู้บริหาร และจัดส่งกรรมการผู้บริหารเข้าร่วมการอบรมประจำปี โดยในปี 2566 จัดส่งกรรมการ ผู้บริหารเข้าร่วมอบรมสำหรับด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งจัดโดยสมาคมบริษัทจดทะเบียน และหลักสูตรการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จัดโดยตลาดหลักทรัพย์ร่วมกับบริษัทดีลอยท์ พูซ โหม้ทส์ไชยยศ ที่ปรึกษา รวมถึงหลักสูตรด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จัดโดยสถาบันกรรมการบริษัทไทย
8. การสมัครร่วมการประเมินผลด้านความยั่งยืนโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลจากผลประเมินในหมวดการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งของ KPI เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาภาพรวมในการขับเคลื่อนด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

## วัฒนธรรมจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของ SUTHA

วางรากฐานการกำกับกิจการ กรรมการผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน  
ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญ ร่วมกันบริหารความเสี่ยงและวิกฤต  
เจ้าหน้าที่ทุกระดับร่วมขับเคลื่อน ชี้ป่ง ประเมิน ฝ้าระวัง ป้องกัน  
ผลกระทบที่สำคัญ บริหารจัดการป้องกัน ควบคุม ประเมินผล  
จัดลำดับ ความเสี่ยงที่สำคัญ จัดทำรายงาน และสื่อสาร  
ประสานสร้างความรู้ความเข้าใจ ร่วมปฏิบัติอย่างเป็นระบบ  
ส่งเสริมสร้างวัฒนธรรมมีการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

