

แผนและรายงานการบริหารความเสี่ยง

ประจำปี 2567

Risk Management Plan and Report 2024



บริษัท สุรากล้วยจักษ์ จำกัด (มหาชน)

Golden Lime Public Company Limited



สารบัญ	
วัตถุประสงค์การจัดการความเสี่ยง	3
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	4
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	5
แบบแผนการบริหารความเสี่ยง	9
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	10
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง	13
1) การระบุความเสี่ยง	14
2) ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง	19
การประเมินระดับความเสี่ยง / เกณฑ์ประเมินโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดความเสี่ยง	19
ผังความเสี่ยง (Risk Matrix) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	20
ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs_ Key Risk Indicators)	20
3) การจัดลำดับความเสี่ยง	21
4) มาตรการ หรือแนวทางป้องกัน หรือบรรเทาความเสี่ยงที่ได้มีการระบุ	23
ประเด็นความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ	
แผนการบริหารความเสี่ยง/มาตรการจัดการความเสี่ยง	
กระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	48
5) การรายงานผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อทบทวนและติดตามผล	50
การเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture)	51
และการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรในทุกระดับ	
วัฒนธรรมจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของ SUTHA	

### วัตถุประสงค์การจัดการความเสี่ยง

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

นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงยังเป็นส่วนหนึ่งในแนวทางการกำกับกิจการที่ดีเพื่อพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน โดยเป็นระบบที่สร้างกระบวนการบริหารจัดการด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และสร้างโอกาสให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว

SUTHA ได้ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงซึ่งคณะกรรมการได้ให้กรอบแนวทางเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในกระบวนการทางธุรกิจโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้จัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสื่อสารให้พนักงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรได้ศึกษาและนำมาตรการที่ได้มีการวิเคราะห์ ประเมิน และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อดำเนินการและป้องกันเพื่อบรรเทาหรือหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความเสี่ยงซ้ำในกระบวนการปฏิบัติงาน โดยส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการในการติดตาม กำกับควบคุมการ กระบวนการที่เกี่ยวข้องให้สามารถดำเนินงานบรรลุสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยงและสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะส่งผลให้ทุกระดับได้ร่วมศึกษาทำความเข้าใจขอบเขตกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการทั้งกิจกรรมที่ส่งผลต่อโอกาสและการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบที่เกี่ยวข้องอันจะเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและธุรกิจสู่ความยั่งยืน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
เสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและ  
ที่ประชุมคณะกรรมการ

8 พฤศจิกายน 2567

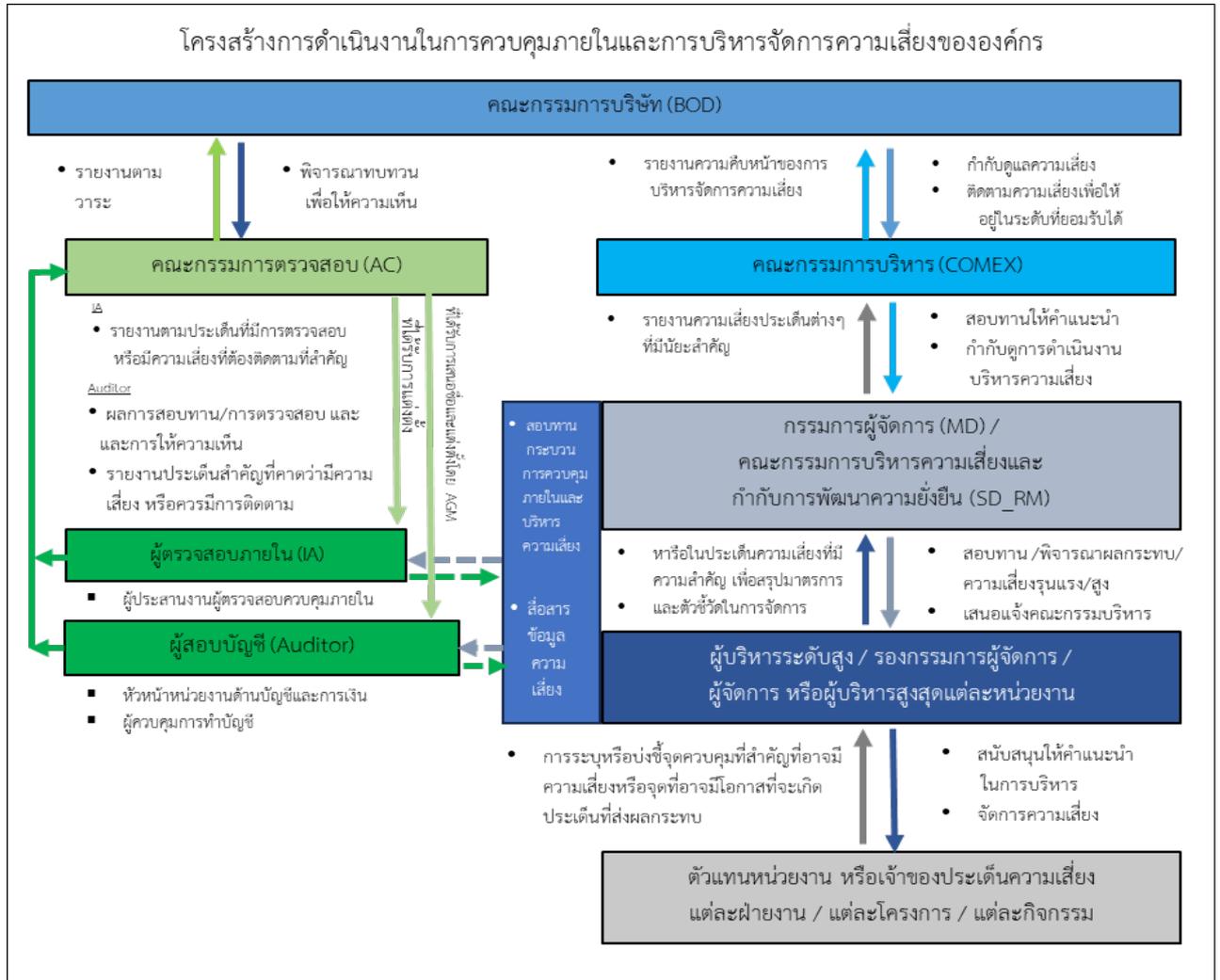
## นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยกรรมการและผู้บริหารเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งความเสี่ยงต่อองค์กรและความเสี่ยงด้านความยั่งยืน รวมถึงการจัดการภาวะวิกฤตต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินด้วยความต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้จัดให้มีการประชุม ร่วมถึงการเข้าร่วมประชุมร่วมกับผู้บริหาร และหัวหน้างานแต่ละฝ่าย รวมถึงการประชุมกลุ่มย่อยสม่ำเสมอเพื่อร่วมกันกำกับดูแลดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ธุรกิจดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารจัดการหากพบมีประเด็นหรือความเสี่ยงเพื่อื่อดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบจึงกำหนดนโยบายเพื่อวางกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและในองค์กร และต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงความเสี่ยงในด้านการทุจริตที่อาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินของบริษัทฯ รวมถึงความเสี่ยงด้านความยั่งยืน และแผนจัดการภาวะวิกฤตหรือภัยต่าง ๆ ที่สำคัญเพื่อให้ได้รับการบริหารจัดการ ภายใต้การควบคุมภายในอย่างมีระบบให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการเรื่องสำคัญ หรือโครงการลงทุนที่สำคัญของบริษัทและบริษัทย่อย และบุคลากรทุกระดับ และให้มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยการจัดคู่มือแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับเสริมสร้างความรู้ และความเข้าใจ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานหรือบุคลากรทุกระดับสามารถนำไปประยุกต์ควบรวมกับกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนานำการบริหารความเสี่ยงในการกำกับดูแลกิจการและบริหารจัดการความเป็นเลิศเพื่อความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย
3. ส่งเสริมและพัฒนาการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงนวัตกรรมจัดการที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการการบริหารความเสี่ยงและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร 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 คณะกรรมการบริษัททวนมติกรอบนโยบายการบริหารจัดการด้านความเสี่ยง รวมถึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เพื่อทำหน้าที่ในการกำกับดูแลรวมถึงสอบทานการดำเนินธุรกิจขององค์กรซึ่ง คณะกรรมการชุดย่อยจะมีการปฏิบัติหน้าที่ไปตามกฎบัตรและความรับผิดชอบ สำหรับการดูแลกำกับด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับการพัฒนาความยั่งยืน (Risk Management and Sustainability Development Committee : RM\_SD) เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลและควบคุมการดำเนินการเพื่อให้มีการบริหารจัดการ ด้านเสี่ยงและกำกับดูแลด้านความยั่งยืนขององค์กร และดูแลการดำเนินการตามกระบวนการในระดับฝ่ายงานเพื่อจัดการและควบคุม ความเสี่ยงเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นที่ที่สำคัญในแต่ละสายงาน และกำกับดูแลหน่วยงานปฏิบัติการเพื่อให้มีการปฏิบัติหน้าที่ตามความ รับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด คู่มือ มาตรฐานการปฏิบัติ ระเบียบ วิธีการ รวมถึงเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับอย่างครบถ้วน ถูกต้อง

หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
<p>คณะกรรมการ (BOD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อนุมัติกรอบนโยบาย / กฎบัตร / รายงาน รวมถึงมีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อร้ายแรงต่อองค์กรและทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ</li> </ul>
<p>คณะกรรมการตรวจสอบ (AC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทำให้มั่นใจว่าบริษัทมีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร</li> <li>กำกับดูแลและติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ</li> <li>ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน</li> <li>รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิผลการควบคุมภายใน</li> <li>การให้ความเห็นหรือการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญที่มีความเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน</li> </ul>
<p>คณะกรรมการบริหาร (COMEX)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การประกอบกิจการของบริษัท รวมถึงกำกับดูแลและติดตามเพื่อให้ฝ่ายบริหารจัดการดำเนินการเพื่อให้กระบวนการธุรกิจบรรลุเป้าหมายรวมถึงการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อให้มีการควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</li> </ul>
<p>คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับพัฒนาความยั่งยืน (RM_SD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พิจารณากำหนดและทบทวนนโยบายกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและแนวทางการจัดการภาวะวิกฤตที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท</li> <li>ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการรายงานผลการจัดการความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการคาดคะเนความเสี่ยงในอนาคต</li> <li>กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยพิจารณาถึงเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และการสร้างคุณค่าเพิ่มในระดับองค์กร</li> <li>กำกับดูแลเพื่อให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจและกำหนดแนวทางจัดการวิกฤตการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อ 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 สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในทุก</li> </ul>

ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
	<p>ระดับทั้งภายในรวมถึงการสานสัมพันธ์เพื่อลดผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย หรือผลกระทบต่างๆ ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ในกรณีมีปัจจัยหรือเหตุการณ์สำคัญซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญทั้ง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความยั่งยืน การเงิน หรือการดำเนินการที่สำคัญ ต้องรายงานต่อ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการเพื่อทราบ ทั้งนี้หากเป็นเรื่องเร่งด่วนให้รายงาน ผ่านช่องทางสื่อสารโดยอีเมลล์ หรือระบบการสื่อสารที่ได้กำหนดขึ้น</li> </ul>
<p>กรรมการผู้จัดการ MD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเพื่อให้มีการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง</li> <li>• ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กรและทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการที่ดีและเหมาะสม</li> <li>• ติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์ ความยั่งยืน การเงิน การดำเนินการที่สำคัญ รวมถึงความเสี่ยงที่อุบัติขึ้นใหม่ และสร้างความมั่นใจว่าได้มีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงการจัดการต่อปัจจัยที่อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของบริษัท</li> <li>• ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยงและทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรและความเสี่ยงด้านความยั่งยืน ให้ได้รับการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร ทุกฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงองค์กรและความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของกิจการ</li> </ul>
<p>รองกรรมการผู้จัดการ Deputy MD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญและทำให้มั่นใจว่า มีการวางแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม</li> <li>• ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้จัดการทุกฝ่าย หรือหัวหน้า แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในฝ่ายของตนมีการดำเนินการ เพื่อประเมินประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่เกี่ยวข้องในขอบเขตความรับผิดชอบ และร่วมกัน ในการจัดทำแผนเพื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และการดำเนินการที่ไม่ ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก</li> </ul>
<p>ฝ่ายทรัพยากรบุคคล HR department</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำแนวทางช่องทางในการสื่อสารเพื่อปลูกจิตสำนึกแก่บุคลากรของบริษัท เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการจัดให้มีการอบรม เพิ่มความรู้ความสามารถเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีศักยภาพอย่างเพียงพอเพื่อนำแนวทางและกระบวนการจัดการ ความเสี่ยงไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบ</li> </ul>
<p>ผู้จัดการฝ่าย Manager or Head of Department</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ศึกษาและทำความเข้าใจคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง และควบคุมเพื่อให้มั่นใจว่า บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้และเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปปรับใช้ในกระบวนการทำงาน</li> <li>• ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงาน มีการประเมินเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการในขอบเขตงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหามาตรการในการจัดการควบคุมเพื่อไม่ให้ ส่งผลกระทบต่อแผนและเป้าหมายในการดำเนินการที่ตั้งไว้</li> <li>• รายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ ทันการณ์ รวมถึงมีการประเมินและทบทวนอย่าง</li> </ul>

ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
	<p>สม่ำเสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และการบริหารความเสี่ยงด้านความยั่งยืน</li> </ul>
ทีมงานฝ่ายจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้จัดการระดับจัดการฝ่ายที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทำการประเมินถึงความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน รวมถึงการระบุหรือประเมินความเสี่ยงที่สำคัญระดับองค์กร ในแต่ละปี</li> </ul>
หัวหน้างาน หรือพนักงาน (Supervisor and Employees)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบุประเด็นที่อาจส่งผลกระทบต่อประเมินผลกระทบ และหากมีความเสี่ยง ควรมีการหามาตรการต่าง ๆ เพื่อบรรเทาหรือลดผลกระทบ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดทำรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อรายงานต่อผู้จัดการฝ่าย หรือผู้เกี่ยวข้องตามลำดับ และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติ</li> </ul>
ผู้ประสานงานการควบคุมภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดูแลในการจัดทำแผนการตรวจสอบระบบควบคุมภายในและติดตามประสานงานกับผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในในบริษัทที่มีภาวะที่จ้างบริษัทจากภายนอก รวมถึงการประสานงานเพื่อนำเสนอแผนงานแผนการตรวจสอบระบบควบคุมภายใน หรือรายงานผลการตรวจสอบระบบควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>
ผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายใน (IA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>สอบทานประสิทธิภาพของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี 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 และทำความเข้าใจเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานปัจจุบันโดยกรอบแนวทางเพื่อให้การคิด 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

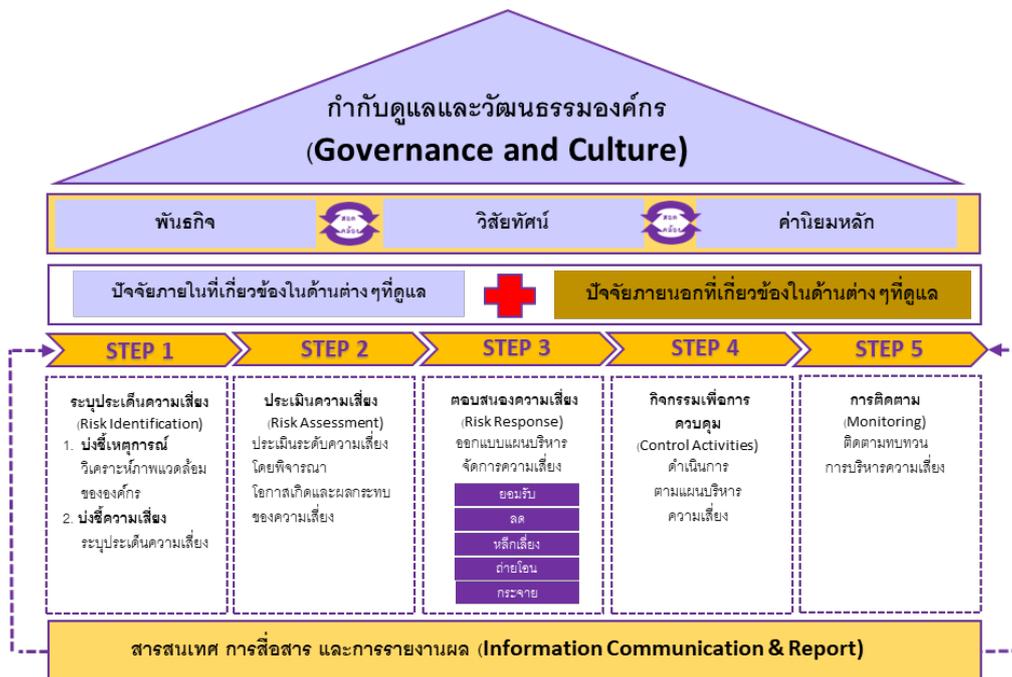
2) การดำเนินการบริหารความเสี่ยงระดับระดับหน่วยธุรกิจและกระบวนการบริหาร

- 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)

SUTHA ได้กำหนดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

### วัฒนธรรมจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของ SUTHA

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

- กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)

SUTHA วางกรอบกลยุทธ์เพื่อบริหารความเสี่ยงเพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์  
ที่ได้กำหนด โดยกำหนดองค์ประกอบเพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- **สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)** โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับการพัฒนา  
ความยั่งยืนได้กำหนดวัฒนธรรมจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ตาม  
สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานเพื่อเป็นวิธีการหรือแนวทางสำหรับบุคลากรขององค์กรสามารถริเริ่มบูรณาการการ  
จัดการความเสี่ยงและแนวทางในการควบคุมควรดำเนินการจัดการอย่างไรสำหรับประเด็น หรือผลกระทบที่สำคัญที่นำ  
กรอบ 4 พฤติกรรมหลักสำหรับบุคลากรเพื่อร่วมดำเนินการพัฒนาขับเคลื่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้



**ความคิดเห็นที่จริงใจ** จากบุคลากรทุกระดับจะเป็นฐานในการรวบรวมข้อมูลจากประสบการณ์ องค์กร  
ความรู้ ความเชี่ยวชาญ โดยปราศจากอคติ เพื่อร่วมใช้ความรู้ ความเข้าใจ ผ่านการวิเคราะห์เหตุการณ์  
จากประสบการณ์และแนวโน้มของปัจจัยผลกระทบทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อป้องกันเชื่อมโยง  
ประเด็นที่สำคัญทั้งด้านกลยุทธ์ ประเด็นที่อาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาธุรกิจไปสู่ความยั่งยืน ประเด็นที่  
ส่งผลกระทบด้านการเงิน กฎหมาย กฎระเบียบ การถือครองหลักทรัพย์ การลงทุน รวมถึงการบริหาร  
จัดการธุรกิจของบริษัทที่สำคัญ



**การทำงานร่วมกัน** ระหว่างสมาชิกคณะกรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงบุคลากรในทุกระดับที่เกี่ยวข้อง มี  
เป้าหมายร่วมกันเพื่อดำเนินการงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีการบริหารจัดการผลกระทบที่  
เกิดขึ้นกับกระบวนการทางธุรกิจตามขอบเขตความรับผิดชอบ หากประเด็นใดเป็นประเด็นที่ส่งผล  
กระทบ และกลายเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลเป็นอุปสรรค ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ต้องมีการรายงานเพื่อ  
ประเมินระดับความรุนแรง เพื่อได้ร่วมกันในการกำหนดตัวชี้วัดและมาตรการในการบริหารจัดการ เพื่อ  
ลดผลกระทบ หลีกเลี่ยง ถ่ายโอน กระจาย หากความเสี่ยงใดไม่สามารถดำเนินการ ได้กำหนดจุดที่

สามารถยอมรับ เพื่อร่วมลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และเพิ่มโอกาสในการผลักดันในธุรกิจมุ่งสู่เป้าหมาย โดยสามารถสร้างฐานความมั่นคงเพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสีย



**ความเป็นเจ้าของ** หน่วยงานต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประเด็นผลกระทบที่สำคัญควรมีความมุ่งมั่นที่จริงจังในการบริหารจัดการ การกำหนดตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมสำหรับเป็นตัวชี้วัดเพื่อการติดตามในการลดโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบที่สำคัญ และการวางมาตรการที่ได้ประสิทธิภาพโดยมีการจัดการอย่างรัดกุมเพื่อลดผลกระทบหรือระดับความรุนแรงจากอุปสรรคต่าง ๆ องค์ประกอบเหล่านี้ถือเป็นเครื่องมือส่งเสริมขับเคลื่อนธุรกิจสู่เป้าหมายและผลสำเร็จที่สร้างผลลัพธ์โดยรวม นำไปสู่การส่งต่อคุณค่าและคุณประโยชน์อย่างเหมาะสมต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย



**ความหลงใหล** มุ่งมั่น พุ้มเท ร่วมกันผลักดันให้การบริหารจัดการความเสี่ยงบูรณาการเป็นหนึ่งในกิจกรรมทางธุรกิจและใช้เป็นหนึ่งในเครื่องมือเพื่อจัดการเพื่อก้าวผ่านผลกระทบและปัจจัยที่ท้าทายต่างๆ โดยบุคลากรทุกระดับในองค์กรมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ และร่วมมือกันสร้างให้เกิดพัฒนาการไปสู่แนวโน้มการเติบโตที่สำคัญเพื่อให้ธุรกิจสามารถก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งวิสัยทัศน์ที่ดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

- **การกำหนดวัตถุประสงค์ / เป้าหมาย (Objective Setting)** โดยกิจกรรมการดำเนินการต่าง ๆ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการระบุเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้นและวางแผนทางบริหารความเสี่ยงขององค์กรอันจะสร้างให้เกิดความมั่นใจว่าวัตถุประสงค์และเป้าหมายจะสร้างให้เกิดผลลัพธ์ที่สามารถบรรลุหรือสนับสนุนโดยสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- **การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)** คือการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร โดยการระบุถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดจากปัจจัยทั้งจากแหล่งภายในหรือภายนอก ซึ่งอาจส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยจำแนกระหว่างเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือ โอกาส หรือเป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาส กรณีที่เป็นโอกาส ผู้บริหารจะนำเอาโอกาสนั้นกลับไปสู่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์หรือการกำหนดวัตถุประสงค์ต่อไป
- **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** ความเสี่ยงต่างๆ ที่ได้ระบุไว้หรือตามหัวข้อที่ได้ระบุบ่งชี้เหตุการณ์ผ่านการวิเคราะห์และเชื่อมโยง และนำหลักเกณฑ์ที่กำหนดเป็นแนวพิจารณาในการประเมินโอกาส และระดับความเสี่ยงจากเหตุการณ์นั้น ๆ เพื่อนำผลลัพธ์สำหรับจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการมาตรการจัดการความเสี่ยง โดยในการประเมินความเสี่ยงทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ (Inherent Risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) โดยคำนึงถึงทั้งความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้นๆ
- **การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)** บุคลากรขององค์กรจะเป็นผู้ระบุและประเมินแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เป็นไปได้ ซึ่งได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance) การลดความเสี่ยง (Reduction) การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง (Sharing) และการยอมรับความเสี่ยง (Acceptance) ผู้บริหารจะเป็นผู้เลือกแนวทางที่จะจัดการกับความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้องค์กร

- **กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** คือการกำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ และนำมาบังคับใช้เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงซึ่งผู้บริหารเลือกมานั้นได้มีการนำไปดำเนินการจนเสร็จสิ้นอย่างมีประสิทธิภาพ
- **ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)** ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกันจะต้องได้รับการระบุ จัดเก็บและนำไปสื่อสารในรูปแบบและกรอบเวลาที่เอื้อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้ ข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งที่ทุกระดับในองค์กรจำเป็นต้องใช้ในการระบุ การประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะต้องเกิดขึ้นและรับรู้ในวงกว้าง ทั้งจากระดับบนลงสู่ระดับล่างระหว่างหน่วยงาน และจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน บุคลากรทุกฝ่ายจะต้องได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตน
- **การติดตามประเมินผลและตรวจประเมิน (Monitoring and Audit)** กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรทั้งหมดจะต้องมีการติดตามประเมินผลและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น วิธีการเช่นนี้จะทำให้องค์กรสามารถตอบโต้ได้ในทุกๆ สถานการณ์ และปรับตัวได้ในทุกสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การติดตามประเมินผลสามารถกระทำโดยผ่านกิจกรรมทางการบริหารซึ่งมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือแยกประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่างหากหรือทั้งสองวิธีโดยมีการตรวจประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งภายในเป็นประจำในแต่ละปี

### ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

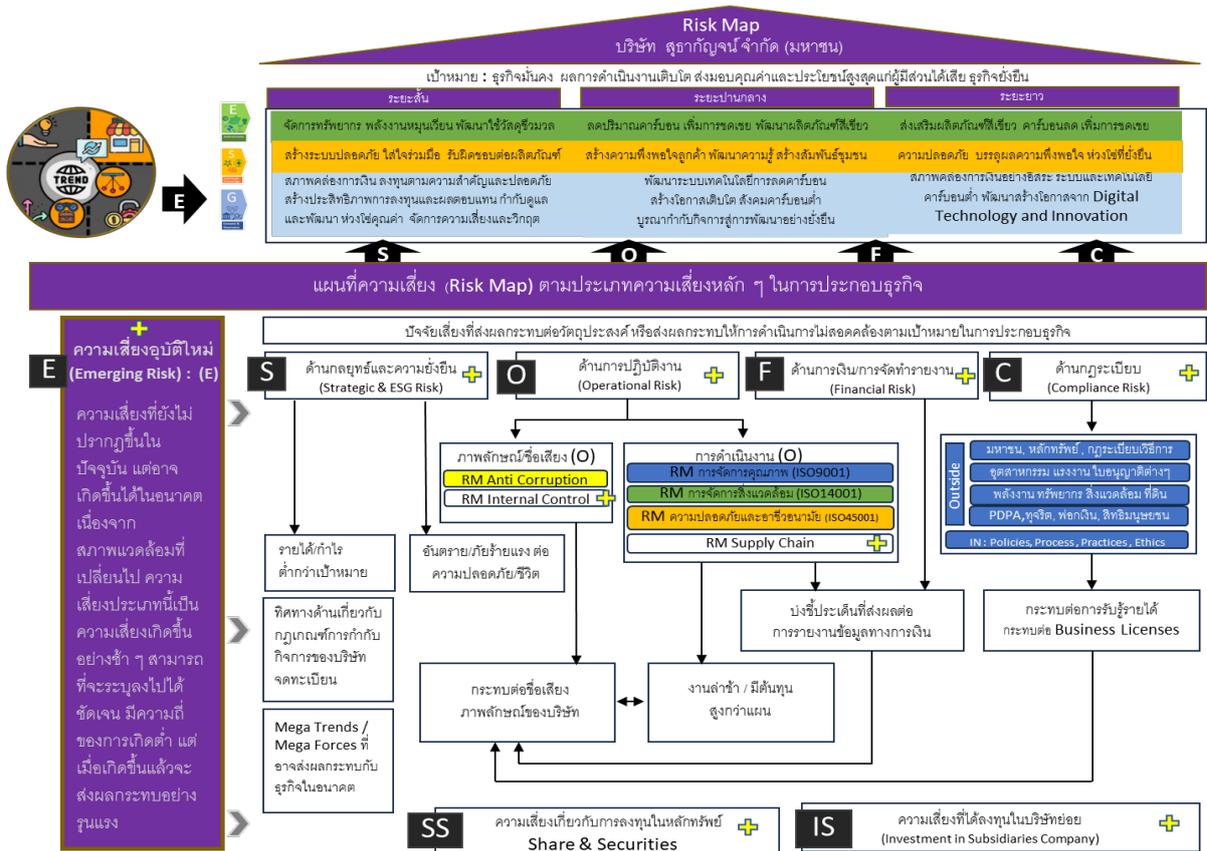
1	การระบุความเสี่ยง
2	การประเมินระดับความเสี่ยง
3	การจัดลำดับความเสี่ยง
4	แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการดำเนินการจัดการความเสี่ยง
5	การรายงานผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง เพื่อทบทวนติดตาม



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)



แผนการจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2567

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ หรือส่งผลกระทบให้การดำเนินการไม่สอดคล้องตามเป้าหมายในการประกอบธุรกิจ

✓ (มีผลกระทบ) ✗ (ไม่มีผลกระทบ)

ESG	ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทที่ครอบคลุมประเด็น สิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ	ประเมินความเสี่ยง
1)	E ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)	
	E1 กระแสแรงผลักดันและขับเคลื่อนต่อการตั้งเป้าหมายด้านความยั่งยืนและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงในการบังคับให้มีการกำหนดแนวปฏิบัติด้าน ESG ซึ่งครอบคลุมการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) (Emerging risks) เกี่ยวกับความเสี่ยงจากเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ Climate Change Risk	✓
	E2 ความเสี่ยงอันเกิดจากสงคราม ที่ส่งผลกระทบต่อราคาเชื้อเพลิง / แหล่งจัดซื้อเชื้อเพลิงที่มั่นคงปลอดภัย (สามารถจัดซื้อในปริมาณเพียงพอ และมีคุณสมบัติที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการบริหารจัดการต้นทุน และจัดซื้อได้อย่างต่อเนื่อง)	✓
2)	S ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk & ESG Risk)	
2.0	S2.0 ความเสี่ยงจากการพัฒนาเทคโนโลยี	
2.1	การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการดูดซับและดักจับเพื่อกักเก็บคาร์บอน (Carbon capture and storage) ยังไม่สามารถแสดงผลความคืบหน้าเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	✗
3	S3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือความต้องการของลูกค้า / ผู้บริโภค	
3.1	ความต้องการผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ หรือผลิตภัณฑ์หลากหลาย	✓
3.2	ความต้องการใบกำกับภาษีรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และการทำธุรกรรมสัญญาดิจิทัล หรือ "e-Contract" ที่เป็นการทำสัญญาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	✓
4	S4 เปลี่ยนแปลงด้านนโยบายรัฐและการบังคับใช้ของกฎหมายหรือข้อบังคับใหม่ ๆ	
4.1	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของบริษัท	✓
4.2	การดำเนินการ การพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินการ เพื่อให้มีกระบวนการมาตรฐานที่สอดคล้องกับวิธีการที่มีการปรับเปลี่ยน	✓
5	S5 การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายหรือข้อตกลงระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ	
5.1	S5.1 กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทได้กำหนดนโยบายการพัฒนาและขับเคลื่อนดำเนินการตามกรอบการพัฒนาความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม และกำหนดบริษัทเข้าร่วมตรวจประเมินผลด้านความยั่งยืนซึ่งตรวจประเมินและให้การรับรองโดยผู้รับรองจากภายนอก	✓
6	S6 ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี	✓
6.1	การเปลี่ยนแปลงจากระบบเทคโนโลยี	✓
6.2	เทคโนโลยี ด้านระบบสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย	✓

6.3		การลงทุนในการปรับเปลี่ยนระบบเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการควบคุมกระบวนการทำงานของเครื่องจักรหากต้องปรับเปลี่ยนต้องใช้งบประมาณในดำเนินการสูง	✓
6.4		ระบบ IT Securities และ Cyber Securities มีการใช้ทั้ง Hardware และ Software รวมถึงผู้ให้บริการจากเครือข่ายสาธารณะร่วมซึ่งอาจมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ Cyber และการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ อาจส่งผลให้มีรายจ่ายในการลงทุนปรับเปลี่ยนค่อนข้างสูง และอาจเกิดรายจ่ายต่อเนื่องเพื่อรักษาสถานะของระบบ ทั้งส่วนที่เป็น Hardware และส่วนที่เป็น Software และอุปกรณ์ป้องกันต่าง ๆ โดยจะกระทบให้เกิดรายจ่ายด้าน IT เพิ่มขึ้น	✓
7	S7	การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจของคู่ค้าหรือผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน	
7.1		คู่ค้าหรือผู้ผลิต หรือผู้รับจ้างผลิต วัสดุดิบ	✓
7.1.1		คู่ค้าผู้ผลิตหินปูน แร่โดโลไมท์ และแร่ Calcite	✓
7.1.2		คู่ค้าโรงโม่หินที่รับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลพลอยได้จากเหมืองหินปูน	✓
7.2.1		คู่ค้าผู้ผลิตเชื้อเพลิง/คู่ค้าและผู้จำหน่ายถ่านหิน	✓
7.2.2		การจัดซื้อและนำเข้าเชื้อเพลิงจากต่างประเทศและความเสี่ยงจากกระบวนการขนส่งทางทะเล	✗
7.3		คู่ค้าผู้ผลิตอิฐทนไฟ	✓
8	S8	การพึ่งพิงผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือบริษัทในเครือของผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้บริหาร	✓
9	S9	การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย ภาวะ และโอกาสในการแข่งขัน	
9.1		ความเสี่ยงและโอกาสด้านการตลาดจากวิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมที่เป็นลูกค้าของบริษัท	✓
9.2		ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการแข่งขันสูง	✓
9.3		ความเสี่ยงและโอกาสด้านการตลาดจากขายสินค้าและการขยายฐานในการขายไปยังกลุ่มประเทศ CLMV	✓
9.4		ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการผันผวนของราคาต้นทุน	✓
9.5		ความเสี่ยงจากปัจจัยในการควบคุมกระบวนการภายในที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อตกลง (มาตรการจัดการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์)	✓
9.6		ความเสี่ยงจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และผลิตภัณฑ์ที่อยู่ระหว่างพัฒนาและทดสอบในกระบวนการของลูกค้า	✓
10	S10	การพึ่งพาคู่ค้าหรือตัวแทนจำหน่ายรายใหญ่หรือน้อยราย	✓
11	S11	ความเสียหายด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	✓
3)	○	ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	ประเมินผล ผลกระทบ
12	O12	การสูญเสียบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ	✓
13	O13	การขาดแคลนแรงงานที่มีศักยภาพ	✓
14	O14	การขาดแคลนวัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิต	

14.1		ความเสี่ยงของวัตถุดิบหินปูน / แร่โดโลไมท์ - ปริมาณหินที่เพียงพอ /- วัตถุดิบได้คุณสมบัติทางเคมีตามคุณสมบัติตามที่ลูกค้าต้องการ	✓
14.2		ความเสี่ยงของเชื้อเพลิงหลัก และปัจจัยด้านคุณสมบัติเชื้อเพลิง และแหล่งจัดซื้อจัดหา เชื้อเพลิงที่มีความมั่นคงปลอดภัย	✓
14.3		ความเสี่ยงของทรัพยากรน้ำสำหรับกระบวนการผลิตและสาธารณสุข / การจัดการ บริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อกระบวนการผลิต	✓
15	O15		
15.1	O15.1	ระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	✓
15.2	O15.2	กระบวนการขายและชำระเงิน	✓
15.3	O15.3	กระบวนการจัดซื้อและจ่ายชำระเงิน	✓
15.4	O15.4	กระบวนการปิดบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน	✓
15.5	O15.5	กระบวนการผลิต	✓
15.6	O15.6	กระบวนการบริหารสินค้าคงคลังและต้นทุนการผลิต	✓
15.7	O15.7	กระบวนการบริหารสินทรัพย์ถาวร	✓
15.8	O15.8	กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลและเงินเดือน	✓
15.9	O15.9	ระบบการบริหารสารสนเทศ	✓
16	O16	ความผิดพลาดของพนักงานในการปฏิบัติงาน	✓
17	O17	การเกิดสินค้าล้าสมัย หรือสินค้าไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	✓
18	O18	ความปลอดภัยของข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์และการโจมตีทางไซเบอร์	✓
19	O19	ความเสียหายจากการที่ลูกค้าหรือคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง	✓
20	O20	ความล่าช้าของการดำเนินโครงการในอนาคต	✓
21	O21	การดำเนินธุรกิจที่ยังไม่มีผลประกอบการในเชิงพาณิชย์	✓
22	O22	การทำสัญญาเช่าพื้นที่ / ร้านค้า	✓
23	O23	ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	✓
24	O24	การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติ และการเกิดสภาพอากาศที่แปรปรวน	✓
25	O25	ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	✓
25.1		ความเสี่ยงและผลกระทบต่อด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	✓
26	O26	ผลกระทบจากโครงสร้างประชากร	✓
27	O27	ผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน	✓
28	O28	การทุจริตคอร์รัปชัน	✓
4)	C	ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)	
29	C29	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ	✓
30	C30	กฎระเบียบ และกฎหมายที่ล้าหลังไม่ทันสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	✓
31	C31	การละเมิดกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	✓
5)	F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	ประเมินผล ผลกระทบ

32		การขาดแคลนแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมและเพียงพอ	
32.1	F32.1	ความเสี่ยงและที่มาของแหล่งเงินทุนและความเพียงพอและคล่องตัวของเงินทุนหมุนเวียน	✓
33	F33	การเปลี่ยนแปลงนโยบายการเงินและการลงทุนของสถาบันการเงิน (ที่มีผลต่อการดำเนินงาน)	✓
33.1	F33.1	ข้อกำหนดหรือเงื่อนไข ที่ไม่สอดคล้องเป็นไปตามเงื่อนไข ข้อตกลงตามสัญญาเงินกู้ ที่ไม่สามารถปฏิบัติ หรือหากปฏิบัติตามไม่ได้อาจกระทบ ต่อการต้องชำระหนี้คืนก่อนกำหนดระยะเวลา	✓
		การผิดนัดชำระหนี้หรือการแลกเปลี่ยนสินค้า	
34.1	F34.1	การผิดนัดชำระหนี้หรือการแลกเปลี่ยนสินค้า	✓
34.2	F34.2	การผิดนัดชำระหนี้ จากลูกหนี้	✓
34.3	F34.3	การผิดนัดการส่งมอบสินค้ากับลูกค้า	✓
34.4	F34.4	การผิดนัดการส่งมอบสินค้าจากคู่ค้า	✓
35		ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน และความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อ	
35.1	F35.1	ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน	✓
35.2	F35.2	ความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อ	✓
36		ความผันผวนของผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน	
36.1	F36.1	ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน - การลงทุน ในบริษัทย่อย บริษัท โกลเด้นโลม เอ็นจิเนียริง จำกัด _GLE	✓
36.2	F36.2	ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน - การลงทุน ใน การลงทุนในบริษัท สระบุรีปูนขาว จำกัด _SQL	✓
36.3	F36.3	ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน - การลงทุน ในบริษัท หินอ่อน จำกัด _TMC	✓
36.4	F36.4	โครงการลงทุนผลิตกระแสไฟฟ้าและส่วนขยายสาขาของสาริกา	✓
37	F37	ความเสี่ยงจากการกักเงินต่างประเทศที่ไม่ได้มีการป้องกันความเสี่ยง	✗
6)	SS38	ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหลักทรัพย์	✓
	SS39	การลงทุนในหลักทรัพย์ของบริษัทต่างประเทศ	✗
7)	IS 40	ความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจของบริษัท หินอ่อน จำกัด	
40.1(1)	IS 40.1(1)	ความเสี่ยงจากคู่แข่งและการเข้ามาของผู้เล่น/ค้ำรายใหม่ (นำเข้า-ผลิต-จำหน่าย)	✓
40.1(2)	IS 40.1(2)	ความเสี่ยงจากคู่แข่งและการเข้ามาของผู้เล่น/ค้ำรายใหม่ (ผู้จำหน่ายรายย่อย/ ซื้อมาขายไป/ ตัวแทนผู้จำหน่าย)	✓
40.1(3)	IS 40.1(3)	ความเสี่ยงจากคู่แข่งจากต่างประเทศ	✓
40.2	IS 40.2	ความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ทดแทน	✓
40.3	IS 40.3	ความเสี่ยงด้านการเงิน งบประมาณใช้อาจที่ไม่สอดคล้องกับแผนงบประมาณประจำปี ใน การขอใบอนุญาตและต่ออายุประทานบัตร เหมือน	✓



40.4	IS 40.4	ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยและชีวอนามัย ของพนักงานและบุคคลภายนอก	✓
40.5	IS 40.5	ความเสี่ยงทางด้านสังคม สิ่งแวดล้อมและชุมชนตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท	✓
40.6	IS 40.6	ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี	✓

2. การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

เกณฑ์การประเมินผลกระทบความเสี่ยงของธุรกิจในด้านต่าง ๆ ของบริษัท สุทธากัญจน์ จำกัด (มหาชน)											
หลักเกณฑ์ที่ใช้ประเมิน / ระดับ (Rating)	5 (สูงมาก)		4 (สูง)		3 (ปานกลาง)		2 (น้อย)		1 (น้อยมาก)		
ประเมินจากความถี่ (Likelihood) และ/หรือ	1 - 3 เดือนต่อครั้ง		4 - 6 เดือนต่อครั้ง		7 - 9 เดือนต่อครั้ง		10 - 12 เดือนต่อครั้ง		มากกว่า 12 เดือนต่อครั้ง		
โอกาสเกิดเหตุการณ์ และ/หรือ	มากกว่า 80 %		70% - 80%		60 - 69%		50% - 59%		น้อยกว่า 50%		
โอกาสเกิดผลกระทบ และ/หรือ	เกิดขึ้นง่ายหากไม่มีการจัดการควบคุม		มีโอกาสเกิดมากกว่าไม่มีการจัดการควบคุม		มีโอกาสเกิดหากไม่มีการจัดการควบคุม		เกิดขึ้นยากแต่ไม่มีการจัดการควบคุม		เกิดขึ้นยากมากแต่ไม่มีการจัดการควบคุม		
จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และ/หรือ	เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ถูกรายงานและปัจจุบันอยู่ระหว่างการตรวจสอบ		เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ระหว่างการจัดการ		เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จัดการได้แล้ว		สาเหตุที่แท้จริงของเหตุการณ์อยู่ระหว่างการแก้ไข		สาเหตุที่แท้จริงของเหตุการณ์ได้รับการแก้ไขแล้ว (โอกาสที่จะเกิดขึ้นได้ลดลง)		
หลักเกณฑ์ที่ใช้ประเมิน / ระดับความรุนแรง	โอกาสทางการค้า/ การสูญเสียทางการเงิน	การปฏิบัติงาน	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย	ภาพลักษณ์ชื่อเสียง	ผู้มีส่วนได้เสีย		สิ่งแวดล้อม	ด้านความปลอดภัยและชีวอนามัย			
					ลูกค้า	คู่ค้าและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ		บุคคล	ชุมชน	ทรัพย์สิน	ด้านสิทธิมนุษยชน
5 (Severe)	ได้รับหรือสูญเสียโอกาสทางการค้า คิดเป็นเงินมากกว่า 10% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย ตั้งแต่ 5,000,000 บาท ขึ้นไป	ธุรกิจหยุดชะงัก เป็นกว่า 1 เดือน	ระงับการอนุญาตประกอบกิจการ	มีการนำเสนอสื่อข่าวในทางลบเชิงลบ หรือเชิงลบในโซเชียลมีเดีย หรือสื่อมวลชนที่เผยแพร่ข้อมูลในทางลบ	สูญเสียลูกค้าที่สำคัญมาก และส่งผลกระทบต่อรายได้ในขนาด	ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบมีจำนวนมาก ต้องใช้ทรัพยากรและเวลาดำเนินการแก้ไข มากกว่า 6 เดือน	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรุนแรงมาก ต้องใช้ทรัพยากรและเวลาดำเนินการแก้ไข มากกว่า 6 เดือน	บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วยสาหัส รุนแรง มีผลต่อสุขภาพและหรือหน่วยงานของรัฐ หรือเสียชีวิต	มีผลกระทบรุนแรงต่อสุขภาพและหรือหน่วยงานของรัฐ หรือเสียชีวิต	เสียหายมากและต้องหยุดการผลิตทั้งหมด	มีผลกระทบไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลต่อภาวะรับใบอนุญาต หรือปิดกิจการ
4 (High)	ได้รับหรือสูญเสียโอกาสทางการค้า คิดเป็นเงิน 5.01-10% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย 1,000,000 - 4,999,999 บาท	ธุรกิจหยุดชะงัก ประมาณ 1 เดือน	เกิดข้อผิดพลาดทางกฎหมาย	มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบในโซเชียลมีเดีย หรือสื่อมวลชนที่เผยแพร่ข้อมูลในทางลบ	สูญเสียหรือกระทบความสัมพันธ์กับลูกค้าหลัก เป็นอย่างมาก มีต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น และกระทบต่อการเติบโตในอนาคต	ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบมีปริมาณปานกลาง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์และคุณภาพชีวิตของประชาชนใช้เวลาในการฟื้นฟู	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมปานกลาง ต้องใช้เวลาในการแก้ไข มากกว่า 1 - 6 เดือน	บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วยสาหัส และเหตุรุนแรงมากกว่า 1 เดือน	มีผลกระทบต่อสุขภาพและหรือหน่วยงานของรัฐ	เสียหายมากและต้องการผลิตบางส่วน	มีผลกระทบทำให้ชื่อเสียงเสียหาย หรือสร้างความเสียหายต่อภาพลักษณ์ขององค์กร
3 (Moderate)	ได้รับหรือสูญเสียโอกาสทางการค้า คิดเป็นเงิน 1.01-5% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย 750,000- 999,999 บาท	ธุรกิจหยุดชะงัก หลายสัปดาห์ หรือมีการระงับเงินอย่างมีนัยสำคัญ	การสูญเสีย เบี่ยงเบนเงินเพิ่มหรือการดำเนินการต้องใช้จ่ายเกินกว่า 10 ล้านบาท	มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบในโซเชียลมีเดีย หรือสื่อมวลชนที่เผยแพร่ข้อมูลในทางลบ	สูญเสียหรือกระทบความสัมพันธ์กับลูกค้ามาก มีต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น	ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบมีปริมาณปานกลาง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์และคุณภาพชีวิตของประชาชน	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมปานกลาง ต้องใช้เวลาในการแก้ไข มากกว่า 1 สัปดาห์ - 1 เดือน	บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วยต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์ หลายสัปดาห์แต่ น้อยกว่า 1 เดือน	มีผลกระทบต่อสุขภาพและหรือหน่วยงานของรัฐ	เสียหายปานกลาง และสามารถดำเนินการผลิตต่อไปได้	มีผลกระทบ ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ธุรกิจยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ตามปกติ
2 (Minor)	ได้รับหรือสูญเสียโอกาสทางการค้า คิดเป็นเงิน 0.51-1% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย 500,000-750,000 บาท	มีผลกระทบกับบางโครงการ เป็นเวลาไม่ถึง 1 เดือน หรือมีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการดำเนินงาน	การดำเนินการไม่เป็นมาตรฐานควบคุม แต่สามารถแก้ไข	มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบในโซเชียลมีเดีย หรือสื่อมวลชนที่เผยแพร่ข้อมูลในทางลบ	กระทบความสัมพันธ์กับลูกค้า น้อยมาก มีต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น	ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบมีปริมาณน้อย เกิดความไม่พอใจต่อธุรกิจของบริษัทในระยะสั้น ซึ่งไม่เป็นสาเหตุให้เกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์และคุณภาพชีวิตของประชาชน	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเล็กน้อย ต้องใช้เวลาในการแก้ไข น้อยกว่า 3 สัปดาห์	บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วยต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์ น้อยกว่า 3 วัน	มีผลกระทบต่อสุขภาพและหรือหน่วยงานของรัฐ	เสียหายเล็กน้อย โดยสามารถดำเนินการผลิตได้ตามปกติ	มีผลกระทบสามารถควบคุม หรือบรรเทา
1 (Possibly)	ได้รับหรือสูญเสียโอกาสทางการค้า คิดเป็นเงินต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.5% ของ EBITDA หรือกระทบทำให้เกิดค่าใช้จ่าย น้อยกว่า 500,000 บาท	วัดไม่ได้ (Negligible impact) หรือไม่มีการระงับของกระบวนการทำงาน	มีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อกำหนด กฎหมาย หรือข้อผูกพัน	อาจเป็นสื่อมวลชน แต่ยังไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์	ลูกค้าหรือชุมชนน้อยมากไม่กระทบต่อต้นทุน	ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบไม่ได้รับผลกระทบ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเล็กน้อย สามารถแก้ไขหรือควบคุมได้	บาดเจ็บเล็กน้อย มีการปฐมพยาบาล และไม่กระทบกับการทำงาน	ไม่มีผลกระทบต่อสุขภาพและหรือหน่วยงานของรัฐ	ไม่เสียหายเลย หรือเสียหายเล็กน้อยที่ไม่กระทบต่อการผลิต	ไม่มีผลกระทบ หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ กระบวนการตามท่วงท่าของบริษัท

การกำหนดระดับของความเสี่ยง

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

ทั้งนี้ ระดับของความเสี่ยงที่ได้รับจะแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่กำหนดในตารางดังนี้

ฝั่ง ความเสี่ยง (Risk Matrix)	ผลกระทบ (Impact)	1	2	3	4	5	ระดับความเสี่ยง  Risk Level
		น้อยมาก (Negligible)	น้อย (Minor)	ปานกลาง (Moderate)	สูง (High)	สูงมาก (Sever)	
	โอกาส (Likelihood)						
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)**

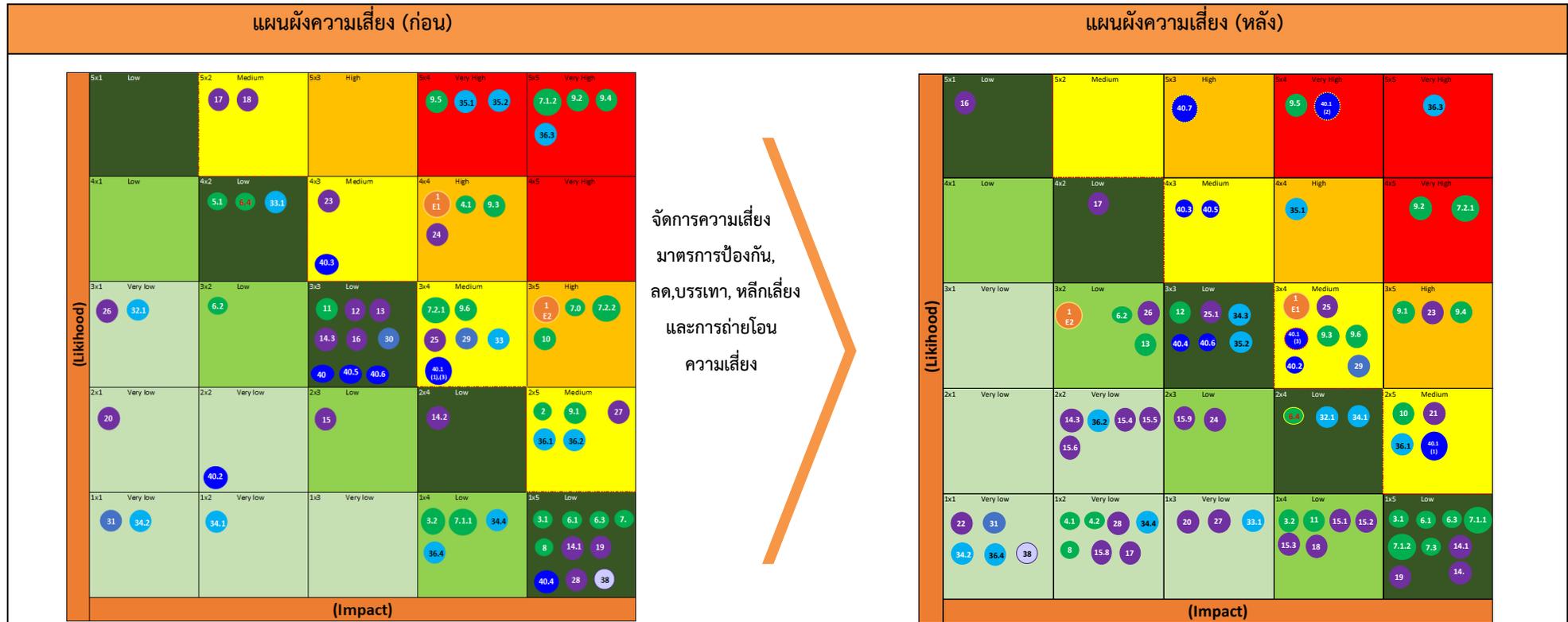
บริษัทฯ ได้รวบรวม จำแนก และระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตามเกณฑ์ระดับความรุนแรงในตาราง ตั้งเป้าหมายความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และสูงมาก โดยกำหนดช่วงของผลประเมินตั้งแต่ 10 คะแนน ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์เบื้องต้นของการดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร บริษัทได้ตั้งเป้าหมายนับความเสี่ยงที่อยู่ในช่วงดังกล่าวเป็นความเสี่ยงนอกขอบเขตช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้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

**การกำหนดระดับของความเสียหาย**

**ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (Key Risk Indicators (KRIs))**

บริษัทฯ จัดตั้งเกณฑ์กำหนดตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงแต่ละประเด็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการติดตามความเสี่ยง พร้อมทั้งเป็นการเตือนล่วงหน้า เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงในอนาคต และจัดทำมาตรการป้องกันก่อนที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น โดยหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องในแต่ละความเสี่ยง มีหน้าที่ในการรายงานผลการติดตามตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอ และกรณีที่ตรวจพบความผิดปกติของข้อมูลจะต้องดำเนินการบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นทันทีหากสามารถดำเนินการได้ หากไม่สามารถดำเนินการหรือต้องมีการใช้งบประมาณต้องเสนอต่อผู้บริหาร หรือคณะกรรมการตามลำดับขั้น

3. การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Prioritizations)



Symbol	Risk Type
<span style="color: orange;">●</span>	1) ความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risk)
<span style="color: green;">●</span>	2) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk & ESG Risk)
<span style="color: purple;">●</span>	3) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)
<span style="color: blue;">●</span>	4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)
<span style="color: cyan;">●</span>	5) ความเสี่ยงด้านการเงินและการจัดทำรายงาน (Financial Risk)
<span style="color: grey;">●</span>	6) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ (Share & Securities Risk)
<span style="color: darkblue;">●</span>	7) ความเสี่ยงที่ได้ลงทุนใน บจ. หินอ่อน บริษัทย่อย (Investment in Subsidiaries Company)

**4. มาตรการ หรือแนวทางป้องกัน หรือบรรเทาความเสี่ยงที่ได้มีการระบุ**

ประเด็นด้านความเสี่ยงจากประเมินจัดลำดับที่สำคัญที่มีการวางมาตรการติดตามและบริหารจัดการ ดังนี้

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)



Risk Management Plan Year 2024-Y2025						
Type	Code	Risk Level	Type	Code	Risk Level	
Emerging Risk	E1	Medium	Financial Risk	F36.1	Medium	
				F36.3	Very high	
Strategic and ESG Risk	S7.2.1	Very high	Business risks of Subsidiary Company	IS 40.1 (1)	Medium	
	S9.1	High		IS 40.1 (2)	Very high	
	S9.2	Very high		IS 40.1 (3)	Medium	
	S9.3	Medium		IS 40.2	Medium	
	S9.4	High		IS 40.3	Medium	
	S9.5	Very high		IS 40.5	Medium	
	S10	Medium		IS 40.7	High	
Operation Risk	O21	Medium	Summary Risk Management Plan Y2024-Y2025			
	O23	High	22 Impact	Very High	5	Impact
	O25	Medium		High	4	Impact
Compliance Risk	C29	Medium		Medium	13	Impact

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="94 395 808 448"> <tr> <td data-bbox="94 395 185 448">E1</td> <td data-bbox="190 395 456 448">Emerging Risk</td> <td data-bbox="461 395 600 448">Risk Level</td> <td data-bbox="604 395 808 448">Medium</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กระแสแรงผลักดันและขับเคลื่อนต่อการตั้งเป้าหมายด้านความยั่งยืนและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงในการบังคับให้มีการกำหนดแนวปฏิบัติด้าน ESG ซึ่งครอบคลุมการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) และแรงขับเคลื่อนในการดำเนินการเกี่ยวกับ <b>การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ Climate Change Risk</b></li> </ul> <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</p> <p>เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยรัฐบาลไทยตั้งเป้าหมายในการเป็นประเทศที่เป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutral) ในปี พ.ศ. 2593 และจะบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero</p>	E1	Emerging Risk	Risk Level	Medium	<p><b>+</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การหาแหล่งพลังงานทดแทนอื่น โอกาสรับการสนับสนุนการลงทุนในการใช้พลังงานทดแทน</li> <li>■ การพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ มีแนวโน้มเป็นที่ต้องการของตลาด</li> <li>■ โอกาสรับการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐ หน่วยงานกำกับ และภาคีพันธมิตรทางธุรกิจทั้งลูกค้า และคู่ค้าในการร่วมสนับสนุนด้านความรู้</li> <li>■ โอกาสการสนับสนุนสินเชื่อ การให้การส่งเสริมการลงทุนสำหรับโครงการคาร์บอนต่ำ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ฉลากเขียว</li> <li>■ โอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เฉพาะกลุ่มเพื่อใช้ในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม ด้านการลดมลพิษเช่นบำบัดก๊าซก่อนปล่อยสู่บรรยากาศ การปรับปรุงสภาพดิน การปรับปรุงน้ำเสีย และการผลิตน้ำ</li> </ul> <p><b>-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ข้อจำกัดการสนับสนุนจากแหล่งเงินทุนจากสถาบัน ซึ่งให้สินเชื่อเฉพาะเน้นไปที่ธุรกิจที่มี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ แต่งตั้งคณะกรรมการ และทีมงานในการกำกับและพัฒนาด้านความยั่งยืน เพื่อร่วมผลักดันและพัฒนาขับเคลื่อนในการยกระดับทั้งด้านนโยบาย แนวทางปฏิบัติ และการพัฒนาเพื่อดำเนินการวางระบบการควบคุมและกำกับดูแลเพื่อให้มีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ</li> <li>■ การสมัครเข้าร่วมประเมินโครงการหุ้นยั่งยืน เพื่อตรวจประเมินผลการขับเคลื่อนตามแนวทางด้านความยั่งยืน</li> <li>■ การส่งบุคลากรเพื่อเข้าร่วมพัฒนาความรู้ตามหลักสูตรด้านความยั่งยืนเพื่อสามารถพัฒนาความรู้ และศักยภาพให้สามารถดำเนินการพัฒนาขอบเขตการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ</li> <li>■ การพัฒนาโครงการผลิตภัณฑ์ Green Lime</li> <li>■ การพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่มปรับปรุงด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับอากาศ ดิน และน้ำ</li> <li>■ การพัฒนาความสัมพันธ์เพื่อสร้างภาคีความร่วมมือพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กระแสจากภัยพิบัติ</li> <li>• การติดตามภาวะอุณหภูมิของโลกที่เพิ่มขึ้น</li> <li>• กระแสเกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจที่มีการจัดเตรียมร่างเพื่อประกาศใช้ เช่น พรบ.การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ, พรบ.ภาษีคาร์บอน</li> <li>• หลักเกณฑ์การประเมินและผลประเมินด้านความยั่งยืน</li> <li>• จำนวนโครงการที่ได้ลงทุนในการผลิตพลังงานทดแทนที่ได้ดำเนินการแล้ว</li> <li>• จำนวนโครงการลงทุนในการใช้พลังงานทดแทนที่อยู่ระหว่างดำเนินการ</li> </ul>
E1	Emerging Risk	Risk Level	Medium				

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 ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ</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>	<p>การดำเนินการในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</p> <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> </ul>	<p>ปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อม หรือการขับเคลื่อนโครงการด้าน ESG and Decarbonize</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การลงทุนในการผลิตพลังงานทดแทนจากการใช้พลังงานแสงอาทิตย์</li> <li>▪ การพัฒนาและผลักดันในการติดตามเพื่อนำทรัพยากรที่มีอยู่สร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจและนำไปใช้หรือสร้างให้เกิดมูลค่าสูงสุด</li> <li>▪ การวิจัยเพื่อพัฒนาในการนำวัสดุชีวมวลเพื่อลดปริมาณการใช้เชื้อเพลิงจากฟอสซิล</li> </ul> <p><b>มาตรการเพิ่มเติม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดแผน ระยะเวลา และตัวชี้วัดในการขับเคลื่อนและการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกโดยมีการตั้งเป้าหมายในเชิงตัวเลขที่สามารถวัดผล หรือแสดงผลความคืบหน้าในการดำเนินการเริ่มจากการตรวจวัดปริมาณก๊าซเรือนกระจก ขอบเขต 1 และ 2 และเริ่มขยายผลในการจัดเก็บค่าการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในขอบเขต 3 ในส่วนที่สามารถจัดเก็บได้</li> </ul>	

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ค่าใช้จ่ายในการเร่งฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้เพื่อพัฒนาให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วม</li> <li>▪ ค่าใช้จ่ายในการปรับหรือเพิ่มตำแหน่งบุคลากรที่ดำเนินการด้าน ESG เพื่อให้เห็นผลการดำเนินการตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การจัดหลักสูตรอบรมเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเรื่อง Climate Change ให้กับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร</li> <li>• การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญเพื่อการมีส่วนร่วมต่อการดำเนินการเพื่อนำไปสู่แนวทางการช่วยลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกขององค์กรและผลิตภัณฑ์</li> <li>• การดำเนินการ ด้านการจัดการขยะ การคัดแยกขยะ และการหมุนเวียนวัสดุ ในภาคการผลิตแต่ละสถานประกอบการ</li> </ul>	

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความยั่งยืน (Strategic Risk & ESG Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="94 376 810 427"> <tr> <td data-bbox="94 376 208 427">S7.2.1</td> <td data-bbox="208 376 517 427">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td data-bbox="517 376 658 427">Risk Level</td> <td data-bbox="658 376 810 427">Very high</td> </tr> </table> <ul data-bbox="94 435 810 518" style="list-style-type: none"> <li>การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจของลูกค้าหรือผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน - ลูกค้าผู้ผลิตเชื้อเพลิง/ลูกค้าและผู้จำหน่ายถ่านหิน</li> </ul> <p data-bbox="94 574 810 957">เชื้อเพลิงเป็นวัตถุดิบสำคัญต่อกระบวนการผลิต เนื่องจากแหล่งผลิตเชื้อเพลิงเป็นแหล่งจากต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันบริษัทสามารถนำเข้าเชื้อเพลิง และจัดซื้อจากผู้จำหน่ายในประเทศที่นำเข้ามาผลิตและจำหน่ายแต่อย่างไรก็ตามหากผู้จำหน่ายในประเทศเกิดการหยุดชะงัก หรือมีจำนวนสินค้าคงคลังที่ไม่สามารถส่งมอบต่อเนื่อง อาจส่งผลกระทบต่อความเพียงพอในการจัดซื้อจัดหาเนื่องจากกระบวนการนำเข้าต้องใช้ระยะเวลา ทั้งกระบวนการ Bid ซื้อ , ขนส่งทางทะเล , การขนถ่ายสินค้า และการขนส่งเข้าโรงงาน</p>	S7.2.1	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high	<ul data-bbox="828 478 1375 1005" style="list-style-type: none"> <li>แหล่งจัดซื้อจัดหาเชื้อเพลิง</li> <li>ความเพียงพอของเชื้อเพลิง</li> <li>นโยบายในการจัดเก็บสินค้าคงคลังขั้นต่ำที่ลูกค้าสำรองพร้อมเตรียมการส่งมอบ</li> <li>จำนวนลูกค้าหลัก ลูกค้าสำรองในการจัดซื้อจัดหา</li> <li>วงเงินทุนหมุนเวียนและภาระดอกเบี้ยหากมีการนำเข้า</li> <li>คุณสมบัติของเชื้อเพลิงจากแหล่งที่แตกต่าง อาจมีคุณสมบัติบางประการที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตสินค้าให้กับลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง</li> </ul>	<ul data-bbox="1375 478 1848 1244" style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ระบบสามารถใช้เชื้อเพลิงที่หลากหลาย จากโครงการพัฒนา Flex Fuels ซึ่งเพิ่มช่องทางการจัดซื้อจัดหา</li> <li>การตรวจสอบนโยบายในการจัดเก็บสินค้าคงคลังขั้นต่ำที่ลูกค้าสำรองพร้อมเตรียมการส่งมอบ</li> <li>จำนวนลูกค้าหลัก ลูกค้าสำรองในการจัดซื้อจัดหา</li> <li>การศึกษาตัวแปรของเชื้อเพลิงในปัจจุบันที่แตกต่างเพื่อปรับเปลี่ยนตัวแปร/หรือปรับระบบควบคุม/ปรับกระบวนการควบคุม/การผลิต ให้สามารถผลิตสินค้าที่ตรงกับคุณสมบัติของเชื้อเพลิง / หรือแยกเตากำหนดชนิดเชื้อเพลิงในการผลิตโดยเฉพาะให้กับลูกค้าบางกลุ่ม หรือบางราย</li> </ul>	<ul data-bbox="1848 478 2163 798" style="list-style-type: none"> <li>จำนวนลูกค้าที่มีความเสี่ยง</li> <li>จำนวนลูกค้าที่ไม่สามารถทดแทน</li> <li>จำนวนลูกค้าที่สามารถจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ และกำลังการผลิตของลูกค้า</li> <li>ปริมาณสต็อกคงคลังขั้นต่ำ</li> </ul>
S7.2.1	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high				



ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p><b>S9</b> Strategic Risk &amp; ESG Risk</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่หรือน้อยราย</li> </ul> <p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p>เป็นกลุ่มหัวข้อความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดของเหตุการณ์ในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญได้แก่</p> <p>บริษัทมีฐานลูกค้าในอุตสาหกรรมหลักให้เข้าถึงฐานอุตสาหกรรมที่หลากหลาย ได้แก่ อุตสาหกรรมน้ำตาล, อุตสาหกรรมเหล็ก, อุตสาหกรรมเคมี, อุตสาหกรรมก่อสร้าง, อุตสาหกรรมเหมืองแร่ และอุตสาหกรรมกระดาษและเยื่อกระดาษ</p> <p>โดยมีลูกค้ารายใหญ่ในแต่ละอุตสาหกรรมหลักรวม 20-25 ราย ซึ่งมียอดรายได้รวมคิดเป็นสัดส่วนโดยเฉลี่ยร้อยละ 70 ของรายได้รวม อย่างไรก็ตาม ลูกค้าในแต่ละอุตสาหกรรมเหล่านี้ต่างมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน เช่น เหล็ก เคมีภัณฑ์ และน้ำตาล ซึ่งเป็นการกระจายความเสี่ยงต่อการพึ่งพิงอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง</p> <p>อย่างไรก็ดี บริษัทตระหนักและให้ความสำคัญโดยมุ่งเน้นการรักษาเพื่อยั่งยืนภัยในการทำธุรกิจร่วมกับลูกค้าทุกราย 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="91 293 831 347"> <tr> <td data-bbox="91 293 170 347">S9.1</td> <td data-bbox="170 293 495 347">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td data-bbox="495 293 651 347">Risk Level</td> <td data-bbox="651 293 831 347">High</td> </tr> </table> <p data-bbox="91 352 831 443">■ ความเสี่ยงและโอกาสด้านการตลาดจากวิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมที่เป็นลูกค้าของบริษัท</p> <p data-bbox="91 448 831 502">จาก : <input type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p data-bbox="91 507 831 545"><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p data-bbox="91 550 831 790">จากจำหน่ายสินค้าในภาคอุตสาหกรรมซึ่งมีวงจรของการเติบโตและถดถอยของแต่ละอุตสาหกรรมที่แตกต่างเพื่อลดการพึ่งพิงอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งหากเกิดความผันผวนในรายอุตสาหกรรมจะส่งผลกระทบต่อปริมาณการขายของบริษัทที่อาจมีการปรับลดลงจากอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบ</p>	S9.1	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	High	<ul data-bbox="862 300 1285 726" style="list-style-type: none"> <li>• ผลกระทบจากปริมาณการขายลดจากความต้องการหรือผลกระทบในรายอุตสาหกรรมที่มีอุปสงค์ หรือกำลังการผลิตลด</li> <li>• ผลกระทบจากปริมาณการขายลด จากการปรับราคาขาย</li> <li>• ผลกระทบจากปริมาณการขายลด จากวิกฤตการณ์ที่เกิดกับอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง</li> </ul>	<ul data-bbox="1317 300 1794 1217" style="list-style-type: none"> <li>• การสร้างโอกาสจากผลิตภัณฑ์ใหม่ทดแทนผลิตภัณฑ์ที่มีกรนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์โพลีเอสเตอร์ และการออกผลิตภัณฑ์สำหรับอุตสาหกรรมอัญมณี</li> <li>• การสร้างโอกาสจากผลิตภัณฑ์เดิมตลาดใหม่ เช่น เพิ่มโอกาสในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อการบำบัดอากาศ บำบัดก๊าซ และเพื่อสิ่งแวดล้อม</li> <li>• การสร้างโอกาสจากปรับเปลี่ยนนโยบายภาครัฐ เช่นการเพิ่มโอกาสในการขายผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม และปูนขาวคาร์บอนต่ำ</li> <li>• การพัฒนา Application ใหม่เพื่อสร้างโอกาสทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ปูนขาว เช่น การพัฒนาการนำปูนขาวไปใช้กับการสร้างความแข็งแรงให้กับดิน(Soil Stabilization)</li> <li>• การปรับปรุงกระบวนการ และเครื่องจักรเพื่อพัฒนาคุณภาพให้สอดคล้องกับการใช้งานของลูกค้าแต่ละอุตสาหกรรม</li> </ul>	<ul data-bbox="1825 300 2134 778" style="list-style-type: none"> <li>• สัดส่วนลูกค้าเดิมที่สูงสูญเสีย</li> <li>• สัดส่วนการขายที่สูงสูญเสียเทียบกับกลุ่มหรือประเภทของผลกระทบ</li> <li>• สัดส่วนการขายผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>• สัดส่วนการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ในอุตสาหกรรมใหม่</li> <li>• ประเภทอุตสาหกรรมใหม่ที่เพิ่มขึ้น</li> <li>• จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น</li> </ul>
S9.1	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	High				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="94 375 945 427"> <tr> <td data-bbox="94 375 174 427">S9.2</td> <td data-bbox="174 375 607 427">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td data-bbox="607 375 759 427">Risk Level</td> <td data-bbox="759 375 945 427">Very high</td> </tr> </table> <p data-bbox="94 435 600 470">■ ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการแข่งขันสูง</p> <p data-bbox="94 486 589 526">จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p data-bbox="94 542 344 577"><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p data-bbox="94 590 952 1268">ปัจจุบันมีผู้ประกอบการกิจการผลิตและจำหน่ายปูนขาว รายหลัก จำนวน 5 ราย โดยแบ่งเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ จำนวน 3 ราย ซึ่งเป็นคู่แข่งทางการค้าซึ่งมีการแข่งขันทั้งด้านกำลังการผลิตและการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด โดยผู้ผลิตรายใหญ่รายแรกเน้นการส่งออก โดยในปี 2567 ได้ปรับเปลี่ยนแนวทางการเข้าร่วมแข่งขันสำหรับการเสนอขายให้กับกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมในประเทศเพิ่มมากขึ้น และหากกรณีเกิดผลกระทบกับภาวะอุตสาหกรรม หรือลูกค้าหลักในฐานต่างประเทศ รวมถึง ภาวะของค่าเงินบาทแข็งค่าและส่งต่อความสามารถในการส่งออกลดลง ผลกระทบดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพื่อครอบครองส่วนแบ่งการตลาดในฐานลูกค้าในประเทศเพิ่มมากขึ้น ผลกระทบจากภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมผลิตและจำหน่ายปูนขาวซึ่งผู้ผลิตและจำหน่ายส่วนใหญ่คงใช้แนวทางด้านนโยบายราคาเป็นจุดการแข่งขันเป็นเกณฑ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อแนวโน้มในการปรับเพิ่มราคาซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ต้นทุน หรืออาจส่งผลกระทบต่อโอกาสในการสร้างผลกำไรเพิ่ม ดังนั้นตัวแปรของการจัดทำนโยบายราคาจึงต้องมีการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบต่อโอกาสการแข่งขันช่วงชิงฐานการตลาดในประเทศ</p>	S9.2	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high	<ul data-bbox="974 430 1321 909" style="list-style-type: none"> <li>• สูญเสียปริมาณการขายจากกลุ่มลูกค้าที่บริษัทไม่สามารถปรับลดราคาต่ำกว่าผู้ขายรายอื่นในตลาด</li> <li>• ไม่สามารถปรับราคาขายให้สอดคล้องกับต้นทุนที่ปรับเพิ่ม</li> <li>• สูญเสียปริมาณการขายจากนโยบายการ Dump ราคาของผู้จำหน่ายรายที่ต้องการครอบครองส่วนแบ่งการตลาดโดยใช้นโยบายในการลดราคาขาย</li> </ul>	<ul data-bbox="1355 335 1870 1252" style="list-style-type: none"> <li>• การทำสัญญาระยะยาวกับลูกค้าหลักเพื่อป้องกันการสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดอันเกิดจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม</li> <li>• การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่เพื่อรองรับกำลังการผลิตจากปริมาณจากส่วนแบ่งการตลาดที่สูญเสีย</li> <li>• การปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานและคุณสมบัติตลอดจนบริการและการสนับสนุนองค์ความรู้ต่อการใช้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงการร่วมพัฒนาด้านเทคโนโลยีไปพร้อมกันกับลูกค้าเพื่อส่งมอบคุณค่าที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า</li> <li>• การปรับลดต้นทุนเพื่อคงความสามารถในการกำหนดราคาให้สอดคล้องกับต้นทุนและราคาขาย และการคงความสามารถในการทำกำไรที่สร้างโอกาสให้บริษัทเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายที่อยู่ในตลาดได้อย่างยั่งยืน และสามารถรักษารฐานและกลุ่มลูกค้าเดิมให้หันกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอีกครั้ง</li> <li>• การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าใหม่เพิ่ม</li> </ul>	<ul data-bbox="1892 327 2139 758" style="list-style-type: none"> <li>• สัดส่วนลูกค้าเดิมที่สูญเสีย</li> <li>• สัดส่วนการขายที่สูญเสียเทียบกับกลุ่มหรือประเภทของผลกระทบ</li> <li>• การติดตามสถิติการส่งออกสินค้าในกลุ่มปูนขาวของไทย</li> </ul>
S9.2	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high				

ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
S9.3	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Medium	
<p>■ ความเสี่ยงและโอกาสด้านการตลาดจากขายสินค้าและการขยายฐานในการขายไปยังกลุ่มประเทศ CLMV</p> <p>จาก : <input type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <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 มีการขยายอาจส่งผลกระทบต่อส่งออกของบริษัทฯ</li> <li>• ปัจจุบันทางประเทศลาว ได้มีการสร้างโรงงานปูนขาวภายในประเทศแล้ว จึงส่งผลทำให้ตลาดส่งออกในส่วนนี้ลดลง</li> <li>• โอกาสในการตลาดสำหรับประเทศที่กำลังเติบโตใน CLMV เช่น ประเทศกัมพูชา</li> <li>• ประเทศพม่าซึ่งกำลังเปิดประเทศ และมีแหล่งหินปูนชั้นดี ประกอบกับประชากร มากกว่า 50 ล้านคน ก็ถือเป็นโอกาสที่มีศักยภาพในอนาคต ประกอบกับในประเทศนี้ยังไม่มีการสร้างเตาเผาปูนขาว จึงถือเป็นโอกาสในอนาคตสำหรับการลงทุนในประเทศพม่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การศึกษาและสำรวจตลาด และแนวโน้มการเติบโตของฐานความต้องการในแถบประเทศ CLMV</li> <li>• การสำรวจแหล่งทรัพยากรหินปูน การวิเคราะห์การส่งออกสินค้าไปยังกลุ่มประเทศ CLMV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การติดตามค่าเฉลี่ย GDP และแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศเป้าหมาย</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="94 379 831 427"> <tr> <td data-bbox="94 379 170 427">S9.4</td> <td data-bbox="170 379 495 427">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td data-bbox="495 379 645 427">Risk Level</td> <td data-bbox="645 379 831 427">High</td> </tr> </table> <p data-bbox="94 435 831 475">■ ความเสี่ยงด้านการตลาดจากภาวะการผันผวนของราคาต้นทุน</p> <p data-bbox="94 483 831 531">จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p data-bbox="94 539 831 579"><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p data-bbox="94 587 831 778">เชื้อเพลิง ถือเป็นปัจจัยหลักตามโครงสร้างต้นทุนการผลิตที่มีความผันผวนของราคาตามปัจจัยภายนอกที่เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้หากแนวโน้มราคาจำหน่ายเชื้อเพลิงเกิดการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตอย่างเป็นสาระสำคัญ</p> <p data-bbox="94 786 831 1313">ความเสี่ยงกรณีต้นทุนที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง หรือราคาน้ำมันที่มีการปรับตัวเพิ่มขึ้น ในช่วงระหว่างปี 2564-ปัจจุบัน สำหรับการจัดการในการปรับตัวเพิ่มขึ้นของต้นทุนบริษัทมีการวางกรอบแนวทางโดยการปรับราคาขายเพื่อให้เป็นไปตามกลไกของราคาต้นทุนที่เพิ่มขึ้น และกำหนดวิธีการสำหรับการคำนวณราคาที่เหมาะสมซึ่งกำหนดเป็นหลักเกณฑ์การคำนวณตามสูตรสำหรับกำหนดราคา (Price Formulation) โดยจะอ้างอิงจากปัจจัยราคาเชื้อเพลิง ได้แก่ ราคาถ่านหินหรือเชื้อเพลิงอื่นที่ใช้ในกระบวนการผลิต รวมถึงค่าเงินเฟ้อ โดยกำหนดขึ้นระยะเวลาเพื่อยันราคาสำหรับการรับคำสั่งซื้อตามราคาที่เสนอให้กับลูกค้าไม่เกิน 3 เดือน สำหรับค่าขนส่งจะมีการปรับราคาเป็นไปตามแนวโน้มราคาน้ำมันดีเซล</p>	S9.4	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	High	<ul data-bbox="862 531 1366 858" style="list-style-type: none"> <li>• ปริมาณการลดลงของปริมาณการขายในกลุ่มลูกค้าบางอุตสาหกรรม หรือบางรายจากผลของการปรับเพิ่มราคา</li> <li>• ผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรหากไม่สามารถปรับราคาในรายลูกค้า หรือกลุ่มลูกค้าที่ต้องการรักษฐานและรักษาส่วนแบ่งการตลาดเดิมโดยไม่ทำปรับราคาตามกลไกของต้นทุนที่เพิ่ม</li> </ul>	<ul data-bbox="1402 531 1859 1345" style="list-style-type: none"> <li>• การทำแผนและประเมินสถานการณ์ในการพิจารณาเพื่อรักษฐานลูกค้าโดยคงรักษฐานรายได้ไม่ให้อยู่ต่ำกว่าต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายในการขายเพื่อรักษฐานลูกค้าที่มีสำคัญ</li> <li>• การพยายามในการปรับลดต้นทุนเพื่อคงความสามารถในการทำกำไร</li> <li>• การขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และ</li> <li>• การขยายฐานรายได้ของผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>• การเจรจากับ Partnership ในการร่วมนำเข้าเชื้อเพลิงที่เป็นต้นทุนหลักอันดับ 2 เพื่อจัดซื้อเชื้อเพลิงในราคาที่ต่ำลง</li> <li>• การพิจารณาในการประเมินสภาพการแข่งขัน</li> <li>• เป็นรายลูกค้าเพื่อใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อรักษฐาน หรือดึงฐานลูกค้ารายเดิมที่สูญเสียกลับมาซื้อสินค้าของบริษัท</li> </ul>	<ul data-bbox="1886 531 2172 1010" style="list-style-type: none"> <li>• ปริมาณการขายและยอดขาย</li> <li>• จำนวนลูกค้าเดิมที่ลดลง</li> <li>• จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น</li> <li>• ลูกค้าเดิมที่กลับมาซื้อสินค้าหลังจากใช้กลยุทธ์ด้านราคา</li> <li>• Contribute Margin ของลูกค้าแต่ละรายเพื่อประเมินในการปรับกลยุทธ์เพื่อรักษฐานลูกค้าที่มีอยู่เดิม</li> </ul>
S9.4	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	High				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="94 352 831 403"> <tr> <td style="background-color: #4CAF50; color: white;">S9.5</td> <td style="background-color: #4CAF50; color: white;">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td style="background-color: #9E9E9E; color: white;">Risk Level</td> <td style="background-color: #F44336; color: white;">Very high</td> </tr> </table> <p data-bbox="94 408 792 491">■ ความเสี่ยงจากปัจจัยในการควบคุมกระบวนการภายในที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อตกลง (ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์)</p> <p data-bbox="94 501 595 552">จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p data-bbox="94 561 344 596"><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p data-bbox="94 606 837 1337">ในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรเทาผลกระทบจากความผันผวนของอุตสาหกรรมเพื่อสร้างฐานรายรับที่มั่นคง บริษัทได้กำหนดแนวทางการผลิตและจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าในทุก ๆ กลุ่มอุตสาหกรรมที่สามารถใช้ผลิตภัณฑ์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เช่น อุตสาหกรรมเหล็ก เคมี กระดาษ น้ำตาล เหมืองแร่ ก่อสร้าง บำบัดน้ำเสีย บำบัดก๊าซเสีย เกษตร และสิ่งแวดล้อม</p> <p data-bbox="94 903 837 1337">แต่เนื่องด้วย แต่ละอุตสาหกรรม มีการกำหนดคุณสมบัติการใช้ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน บริษัทได้พัฒนาแนวทางการผลิต และกระบวนการในการผลิตจากกระบวนการผลิตปูนขาว จำนวน 9 เตาเผาเพื่อทำการผลิตสินค้าส่งให้กับกลุ่มลูกค้าแต่ละอุตสาหกรรม แต่ทั้งนี้ในบางช่วงเวลา ที่เตาเผาบางเตา มีการหยุดกระบวนการเพื่อบำรุงรักษา หรือการเปลี่ยนแปลงปัจจัยในการนำเข้าต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น เชื้อเพลิง , แหล่งของแร่หินปูน หรือกรณีเครื่องจักรในการแปรรูปอาจเกิดข้อจำกัดบางประการ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการผลิตสินค้าในบางกลุ่มไม่สามารถผลิตสินค้าได้จำนวนเพียงพอกับความต้องการของลูกค้าบางกลุ่ม หรือบางราย</p>	S9.5	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high	<ul data-bbox="860 352 1400 1417" style="list-style-type: none"> <li>• ผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบไม่ได้คุณสมบัติตามที่ลูกค้ากำหนด เกิดการตีคืน ส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง หรือ เกิดมูลค่าสินค้าคงคลังทางบัญชี หรือ มีสินค้าคงคลังที่จัดเก็บไว้ แต่ไม่สามารถขาย หรือจัดส่งให้กับลูกค้า</li> <li>• ผลกระทบเชิงลบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อคุณภาพ และประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานของบริษัท</li> <li>• ผลกระทบเชิงลบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัท</li> <li>• ส่งผลเป็นอุปสรรคต่อการยื่นหยัดในระยะเวลาหรือการรักษาฐาน หรือขยายฐาน ยอดขายหรือการทำรายรับให้กับบริษัท</li> <li>• ผลกระทบหากเกิดปริมาณสะสมของผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดและการบริหารจัดการในการจัดเก็บ หรือโอกาสเกิดการเสื่อมสภาพเมื่อจัดเก็บเป็นระยะเวลานาน</li> <li>• การเกิดฝุ่นสะสมจากการแปรรูปของผลิตภัณฑ์หรือการเสื่อมสภาพของผลิตภัณฑ์</li> <li>• มีโอกาสเกิดการด้อยค่าของผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน</li> <li>• เกิดผลขาดทุนในการจำหน่ายเนื่องจากไม่สามารถจำหน่ายในราคาเดียวกับผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน</li> </ul>	<ul data-bbox="1426 352 1854 1369" style="list-style-type: none"> <li>• การจัดทำแผนการผลิต การสต็อกสินค้า และการตัดคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์เพื่อส่งมอบให้ตรงกลุ่มความต้องการใช้ให้ได้มากที่สุด หากไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตรง ตามกลุ่มอุตสาหกรรมของลูกค้า ให้สอบถามความเห็นจากฝ่ายขาย หรือจากลูกค้าก่อนการรับคำสั่งซื้อ หรือการส่งมอบผลิตภัณฑ์</li> <li>• การเก็บฐานข้อมูลวิเคราะห์ สาเหตุ เพื่อหามาตรการในการจัดการปัญหา</li> <li>• วางมาตรฐานควบคุม กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติ ป้องกันความเสี่ยง ก่อนขอבקพร่อง ส่งผลกระทบต่อลูกค้าให้ได้มากที่สุด</li> <li>• เก็บสถิติข้อร้องเรียน</li> <li>• การชี้แจงข้อมูลและการหารือเพื่อร่วมขจัดอุปสรรคร่วมกับลูกค้าในกรณีที่เกิดเหตุซึ่งไม่สามารถควบคุมคุณสมบัติตามปริมาณที่ต้องส่งมอบให้กับลูกค้า</li> <li>• การจัดทำคู่มือแนวทางป้องกัน หรือ การอบรมให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<ul data-bbox="1879 352 2172 778" style="list-style-type: none"> <li>• ความพึงพอใจของลูกค้า</li> <li>• สัดส่วนการตีคืนของสินค้า</li> <li>• ปริมาณสินค้าที่ส่งมอบเปรียบเทียบกับ ปริมาณที่รับคำสั่งซื้อ</li> <li>• ปริมาณสินค้าคงคลัง/มูลค่าสินค้าคงคลัง</li> <li>• ปริมาณสินค้าด้อยค่าหรือล้าสมัย</li> </ul>
S9.5	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Very high				



ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าว ด้วยพันธกิจในการมุ่งส่งมอบคุณค่า และการมุ่งเน้นลูกค้า รวมถึงการรักษาฐานลูกค้าที่มีอยู่เดิมในภาวะการแข่งขันและความผันผวนด้านราคาต้นทุน และการแข่งขันด้านความได้เปรียบในการกำหนดราคาขาย หากเกิดกระบวนการใด กระบวนการหนึ่งส่งผลเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับลูกค้าเพียงรายใดรายหนึ่งอาจกลายเป็นผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการซื้อขาย หรือส่งผลให้เกิดการย้ายฐาน หรือสร้างโอกาสให้กับคู่แข่งในตลาด และอาจกลายเป็นการสูญเสียลูกค้า หรือลดโอกาสต่อการสร้างรายได้ให้กับกิจการในอนาคต</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้นทุนสะสมจากสินค้าคงคลังที่ยังไม่ได้จำหน่าย</li> <li>• หากจัดการไม่ดีจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การปรับปรุงกระบวนการ และเครื่องจักรเพื่อพัฒนาคุณภาพให้สอดคล้องกับการใช้งานของลูกค้าแต่ละอุตสาหกรรม</li> <li>• การหามาตรการและช่องทางจำหน่าย และระบายผลิตภัณฑ์ไปในกลุ่มที่สามารถนำผลิตภัณฑ์ไปใช้</li> <li>• การพิจารณาในตัดสูญเสียหรือปรับโครงสร้างต้นทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้ตามข้อกำหนดเพื่อให้สามารถตั้งราคาในการจำหน่าย หรือสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในกลุ่มผู้ใช้ หรือกำหนดราคาจำหน่ายตามโครงสร้างราคากลาง</li> </ul>	

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1"> <tr> <td>S9.6</td> <td>Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td>Risk Level</td> <td>Medium</td> </tr> </table> <p>■ ความเสี่ยงจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และผลิตภัณฑ์ที่อยู่ระหว่างพัฒนาและทดสอบในกระบวนการของลูกค้า</p> <p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><u>คำอธิบาย/รายละเอียด</u></p> <p>ผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นหนึ่งในกลยุทธ์สร้างโอกาสเติบโตให้ฐานรายรับของบริษัท</p>	S9.6	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลกระทบจากเงื่อนไขในการควบคุมที่อาจมีความเฉพาะเจาะจง หรือซับซ้อน ที่ต้องเฝ้าระวัง หรือต้องมีการติดตามควบคุม กับดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อควบคุมกระบวนการผลิตและกระบวนการที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การจัดเก็บและวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในแต่ละชนิด เพื่อใช้เป็น Case Study</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มูลค่า ทางการตลาด หรือมูลค่าทางการเงิน ทั้งเชิงบวก และเชิงลบ จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ นั้น ๆ</li> </ul>
S9.6	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Medium				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการพัฒนา Solution จากผลิตภัณฑ์เดิม เพื่อให้ได้คุณสมบัติที่มีความแตกต่างจากคุณสมบัติพื้นฐานเดิม โดยผลิตภัณฑ์ใหม่ จะเป็นผลิตภัณฑ์ที่อาจมีการแปรสภาพของวัตถุดิบซึ่งเป็นสินค้าเดิม หรือการใช้วัตถุดิบแร่ชนิดใหม่ เพื่อใช้ในการผลิต ซึ่งสินค้าใหม่จะถูกผลิต หรือปรับแต่งเพื่อให้มีคุณสมบัติด้านการใช้งาน เพื่อให้สอดคล้อง ในการนำไปใช้อุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง หรือกระบวนการใด กระบวนการหนึ่ง หรือปรับแต่งเพื่อใช้กับวิธีการผลิต หรือกระบวนการผลิต ใหม่ที่ลูกค้าได้พัฒนาขึ้น ซึ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือพัฒนาเพื่อสร้าง ฐานการขายให้กับผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค ในการ คำนวณหาวิธีการทางเทคนิคหรือสูตร หรืออาจต้องมีการทดสอบ ทดลอง การปรับแต่ง กระบวนการ หรือปริมาณการใช้ การปรับสูตรของวิธีการใน การนำไปใช้เพื่อให้สามารถได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของคุณสมบัติ ที่ได้จากการใช้งานผลิตภัณฑ์</p>	<p>เกี่ยวข้องตลอดจนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ใหม่ จนถึงลูกค้าได้ตามเงื่อนไข และสอดคล้องตรงความ ต้องการใช้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หากควบคุมได้ดี เป็นโอกาสในการสร้างการเติบโต ให้กับฐานรายรับของบริษัท / หรือเป็นฐานรายรับ ที่ช่วยบรรเทาผลกระทบ จากกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• อาจมีค่าใช้จ่าย ต้นทุนการผลิต หรือควบคุม กระบวนการผลิตเพิ่ม หรือรายจ่ายในการขายและ บริหารเพิ่มขึ้นตอนการพัฒนา ทดสอบ หรือการ สร้างวิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งฐานลูกค้าสำหรับ ผลิตภัณฑ์ใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การจัดเก็บ ต้นทุน หรือ ค่าใช้จ่าย เพื่อ เพิ่มขึ้นจากกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จนผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถ ควบคุมและติดตาม</li> <li>• การประเมินเทคโนโลยี หรือนวัตกรรม หรือ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ จากกระบวนการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งเป็นเทคโนโลยีหรือ วิธีการ ที่ยังไม่มีการใช้ภายในประเทศ เพื่อเป็นจุด ส่งเสริมให้เกิดภาพการขับเคลื่อนในการ พัฒนาด้านเทคโนโลยี หรือนวัตกรรม</li> </ul>	

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="91 1086 831 1137"> <tr> <td style="background-color: #008000; color: white;">S10</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">Strategic Risk &amp; ESG Risk</td> <td style="background-color: #cccccc;">Risk Level</td> <td style="background-color: #ffff00;">Medium</td> </tr> </table> <p>▪ การพึ่งพาคู่ค้าหรือตัวแทนจำหน่ายรายใหญ่หรือราย เล็ก</p> <p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><u>คำอธิบาย/รายละเอียด</u></p> <p>บริษัทไม่มีการจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย แต่มีจำหน่ายให้กับลูกค้าที่เป็น กลุ่มผู้จำหน่ายรายใหญ่ที่เป็นผู้จำหน่ายต่อผลิตภัณฑ์ ในกลุ่มที่สำคัญได้แก่</p>	S10	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จากการจำหน่ายให้กับลูกค้า Trading ซึ่งเป็นผู้ซื้อราย ใหญ่ไม่สามารถ Bid ขายได้อาจส่งผลกระทบต่อ ปริมาณและยอดขายลดลงอย่างเป็นสาระสำคัญ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การพิจารณาข้อมูลจาก Contribute Margin และวิเคราะห์แนวโน้มราคาเพื่อ เข้า Bid ในการเสนอขาย หาก Contribute Margin ยังคงรักษา ความสามารถในการทำกำไร และเป็น</li> </ul>	<p>จำนวนคู่ค้าที่เป็นกลุ่มเสี่ยง</p>
S10	Strategic Risk & ESG Risk	Risk Level	Medium				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>กลุ่มน้ำตาล ซึ่งหาก หากไม่สามารถขายสินค้าให้กับผู้จำหน่ายดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อปริมาณการขายลดลง และหัวข้อความเสี่ยงนี้ ยังอาจรวมไปถึงกรณีที่ บริษัท มีการเลือกใช้คู่ค้าสำหรับจัดซื้ออิฐทนไฟ อุปกรณ์ อะไหล่เครื่องจักร ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เชื้อเพลิง หรือผู้ให้บริการการขนถ่ายเชื้อเพลิง และท่าเรือที่ระบุตัวคู่ค้าบางรายอย่างเฉพาะเจาะจง แต่ไม่ใช่เกิดจากข้อจำกัดในการเป็นผู้ผลิต หรือผู้ให้บริการเพียงรายเดียว ทั้งนี้หากเกิดผลกระทบ หรือข้อจำกัดในเรื่องเกี่ยวกับข้อกำหนดในเงื่อนไขทางการค้า การส่งสินค้า หรือบริการที่ไม่ได้คุณภาพ ไม่ตรงตามมาตรฐาน หรือการเสียเปรียบทางการค้า จากการเสนอราคาที่ไม่ธรรมหรือเป็นไปตามกลไกของราคาตลาด หรือมีเงื่อนไขทางการค้าที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือวิธีการในทำข้อตกลงปกติทางการค้าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตหรือคู่ค้ารายอื่น บริษัทอาจมีมาตรการในการคัดเลือก หรือเปลี่ยนแปลงในการเข้าทำธุรกิจกับคู่ค้าในรายที่ระบุเฉพาะเจาะจง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หากคู่ค้าที่เป็นคู่ค้าที่มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีการใช้เฉพาะเจาะจงเกิดการเปลี่ยนแปลงอาจส่งผลกระทบต่อ หรือความจำเป็นในการหาคู่ค้า หรือการเปลี่ยนแปลงอุปกรณ์ และวิธีการ หรือความล่าช้าต่อกระบวนการจัดซื้อจัดหา</li> </ul>	<p>คู่ค้าที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณ และยอดขายที่เป็นสาระสำคัญ จะมีการพิจารณาใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อรักษาฐานคู่ค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทกำหนดมาตรการให้มีการปรับเปลี่ยนคู่ค้า เพื่อหาคู่ค้าที่ทดแทนคู่ค้าเดิม โดยฝ่ายซื้อจัดหาเป็นผู้จัดหาคู่ค้าสำรองสำหรับจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ เชื้อเพลิง อิฐทนไฟ วัสดุ อุปกรณ์ หรือผู้ให้บริการทดแทน เพื่อสามารถส่งมอบสินค้าและบริการ ทดแทนคู่ค้าที่เฉพาะเจาะจงนั้นหากเกิดการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>	

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%; text-align: center;"><b>O21</b></td> <td style="width: 40%; text-align: center;">Operational Risk</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">Risk Level</td> <td style="width: 30%; text-align: center;"><b>Medium</b></td> </tr> <tr> <td colspan="4"> <ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินธุรกิจที่ยังไม่มีผลประกอบการในเชิงพาณิชย์</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="background-color: #ffff00;"> <p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><u>คำอธิบาย/รายละเอียด</u></p> </td> </tr> </table>	<b>O21</b>	Operational Risk	Risk Level	<b>Medium</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินธุรกิจที่ยังไม่มีผลประกอบการในเชิงพาณิชย์</li> </ul>				<p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><u>คำอธิบาย/รายละเอียด</u></p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>ความปลอดภัยในการลงทุน</li> <li>ความคืบหน้าของโครงการลงทุนไม่เป็นไปตามแผน</li> <li>ผลตอบแทนของการลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับผิดชอบโครงการ ควรมีการจัดทำบันทึกและรายงานโครงการลงทุนและผลความคืบหน้าของโครงการลงทุนอย่างเป็นระบบ</li> <li>ฝ่ายบัญชีร่วมกับฝ่ายปฏิบัติการมีการตรวจสอบรายการทรัพย์สินระหว่างก่อสร้าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มูลค่าสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างแยกตามโครงการ</li> <li>ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโครงการหรือการลงทุนแยกเป็นโครงการ</li> </ul>
<b>O21</b>	Operational Risk	Risk Level	<b>Medium</b>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินธุรกิจที่ยังไม่มีผลประกอบการในเชิงพาณิชย์</li> </ul>															
<p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><u>คำอธิบาย/รายละเอียด</u></p>															



ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>บริษัท อาจมีการลงทุนในโครงการใด โครงการหนึ่งเพื่อสร้างโอกาสเติบโต หรือโครงการเพื่อวิจัยพัฒนาที่ยังอยู่ระหว่างการลงทุน ซึ่งอาจมีการดำเนินการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง หรืออยู่ในช่วงของการทดลอง การติดตั้ง หรือการทดสอบระบบ ซึ่งบางโครงการอาจต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ รวมถึงบางโครงการอาจเกิดความล่าช้า เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการมีการควบคุมและประเมินสถานการณ์ในเรื่องดังกล่าว และมีการบันทึกการติดตามในการกำกับการลงทุนอย่างปลอดภัย จึงควรมีการประเมินถึงโครงการลงทุนในลักษณะข้างต้น ว่าโครงการใด/หรือมีสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างที่ไม่มีความเคลื่อนไหวเป็นเวลานาน/หรือที่มีที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ และยังไม่มียieldประเภอบการในเชิงพาณิชย์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบอย่างถูกต้อง และโปร่งใส</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีรายการสินทรัพย์งานระหว่างก่อสร้างที่ไม่มีความคืบหน้าที่จะดำเนินการก่อสร้างตามโครงการที่เกิดมีการหยุด หรือขอลการก่อสร้างซึ่งปัจจุบันยังไม่แผนก่อสร้างโครงการ หรือ ไม่มีรายการเคลื่อนไหวเนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการบริหารจัดการเกินกว่า 1 ปี</li> </ul>	<p>เพื่อทบทวน และติดตามแผนหรือมาตรการในการบริหารจัดการรายการสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างที่ไม่มีการเคลื่อนไหว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำแผนสำหรับรายการสินทรัพย์ที่ไม่ใช่ หรือไม่มีผลประกอบการเชิงพาณิชย์ เพื่อทำการประกาศขาย</li> <li>มีการจัดทำแผนและติดตามเพื่อให้มีการนำสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อจัดเตรียมแผนในการนำไปใช้งาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างที่เคลื่อนไหวช้า/หรือไม่มีการเคลื่อนไหว</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%; text-align: center;">O23</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">Operational Risk</td> <td style="width: 15%; text-align: center;">Risk Level</td> <td style="width: 55%; text-align: center;">High</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน</li> </ul> <p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p>บริษัทกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจในทุกกระบวนการและกิจกรรมทางธุรกิจให้คำนึงถึงความปลอดภัยเป็นสำคัญ เพื่อให้การดำเนินการด้านความ</p>	O23	Operational Risk	Risk Level	High	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงานได้รับบาดเจ็บ หรือเกิดอันตราย</li> <li>อุบัติเหตุ สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง</li> <li>ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายการรักษา เยียวยา หรือชดเชย มีผู้ที่ได้รับผลกระทบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งกระบวนการเพื่อออกแบบหรือวางมาตรการปรับปรุงในจุดที่อาจเกิดอันตราย</li> <li>การจัดทำและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติ การใช้เครื่องมือวิธีการควบคุม แนวทางปฏิบัติเพื่อให้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องด้วยความปลอดภัย</li> <li>การสื่อสาร อบรม และสร้างวัฒนธรรมเพื่อปลูกจิตสำนึก และให้พนักงานตระหนักในการป้องกันอันตราย</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>
O23	Operational Risk	Risk Level	High				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>ปลอดภัยอาชีวอนามัยเป็นไปอย่างสอดคล้องและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยใช้แนวทางดำเนินการควบคุมตามข้อกำหนดภายใต้มาตรฐาน ISO 45001 ซึ่งรวมไปถึงแนวทางการเตรียมแผนปฏิบัติเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกรณีมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย , แผนฉุกเฉินกรณีสารเคมีรั่วไหล, แผนฉุกเฉินในการควบคุมโรคระบาด เป็นต้น</p> <p>อย่างไรก็ดี อาจมีกิจกรรม หรือกระบวนการใด หรือจุดปฏิบัติการที่อาจมีการจัดการด้านสภาพแวดล้อมต่อการทำงานที่ยังไม่เหมาะสมหรือมีความรัดกุมไม่เพียงพอทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ได้รับบาดเจ็บหรืออันตราย หรือโอกาสเกิดความเสี่ยงด้านปลอดภัยอาชีวอนามัย หรือเป็นสาเหตุจากพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการละเลยต่อการปฏิบัติตามระเบียบในการป้องกันอันตราย หรือจากสภาพการทำงานของระบบที่ยังไม่เหมาะสม รวมไปถึงปัจจัยจากภายนอกจากกระบวนการภายใต้ห่วงโซ่อุปทานตามกระบวนการทางธุรกิจได้แก่ กระบวนการของคู่ค้า ผู้รับเหมา ผู้รับจ้างขนส่งและบริการภายใต้ขอบเขตการบริหารจัดการเพื่อความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดี</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทรัพย์สินเสียหาย</li> <li>• การได้รับผลกระทบ ความเดือดร้อน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <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> <li>• มีการตรวจสอบสภาพการทำงานที่อาจจะไม่ปลอดภัย และการกระทำที่ไม่ปลอดภัย เพื่อจัดหลักสูตรอบรมให้กับผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>• มีการจัดทำรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อประเมินด้านความปลอดภัยโดยจัดทำ Job Safety Analysis (JSA) เพื่อเพื่อวางมาตรการด้านความปลอดภัยเพิ่มเติม</li> <li>• มีการจัดฝึกอบรมหลักสูตรด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานทุกระดับและทุกสาขาประจำปี</li> <li>• มีการจัดหลักสูตรอบรมที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย หรือในจุดงานที่มีสถิติการเกิดอุบัติเหตุโดยอบรมให้กับพนักงาน รวมถึงพนักงานในส่วนของผู้รับเหมา หรือผู้รับเหมาช่วง</li> </ul>	

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>การตั้งเป้าหมายในการลดอุบัติเหตุ และการตั้งเป้าหมายสำเร็จด้านความปลอดภัย โดยเป็นเป้าหมายที่หน่วยงานต้องขับเคลื่อนและดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการลดอุบัติเหตุให้เป็น -ศูนย์-</li> </ul>	

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <span style="background-color: #4a7ebb; color: white; padding: 2px;">O25</span> <span style="background-color: #4a7ebb; color: white; padding: 2px;">Operational Risk</span> <span style="background-color: #4a7ebb; color: white; padding: 2px;">Risk Level</span> <span style="background-color: #ffcc00; color: black; padding: 2px;">Medium</span> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul> <div style="background-color: #ffcc00; padding: 2px; margin-bottom: 5px;"> <b>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</b> </div> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p>ด้วยลักษณะการดำเนินการของบริษัทเกี่ยวข้องกับการเผาหินปูน การบดปูน และมีกระบวนการผลิตจากปฏิกิริยาทางเคมี จึงอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน รวมถึงการกระทบต่อระบบนิเวศน์ หรือต่อชุมชนใกล้เคียง</p> <p>บริษัทให้ความสำคัญต่อการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโดยดำเนินการเพื่อให้การจัดการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากลภายใต้ระบบ และการควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001 นอกจากนี้ บริษัทมีการบริหารจัดการในเชิงรุก ทั้งการลดผลกระทบ การจัดการพลังงาน การ</p>	<div style="background-color: #ff0000; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริมาณฝุ่นจากกระบวนการผลิตที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนใกล้เคียง</li> <li>ปริมาณฝุ่นจากการขนส่งในช่วงที่มีการนำส่งหรือรับเข้าวัตถุดิบที่ใช้รถขนส่งจำนวนมาก</li> <li>ปริมาณการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ซึ่งเป็นผลเป็นไปตามกลไกการปลดปล่อยคาร์บอนหลังจากกระบวนการเผาโดยใช้ความร้อนสูง</li> <li>การเกิดขยะหรือเศษซากที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการบริหารจัดการไม่ดี</li> <li>ค่าใช้จ่ายในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นเพื่อให้ระบบและการดำเนินการควบคุมได้มาตรฐานสากล และมาตรฐานการด้านความยั่งยืน</li> <li>ด้านภาพลักษณ์ชื่อเสียงในเชิงลบถ้าจัดการสิ่งแวดล้อมไม่ดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาวิธีการ คู่มือ กระบวนการจัดการ และแนวทางดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล</li> <li>การกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาขับเคลื่อนด้านการใช้ทรัพยากรหมุนเวียน การจัดการขยะ ของเสีย การขับเคลื่อนด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน และการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมต่อการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม และพัฒนาความร่วมมือด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม</li> <li>การพัฒนาเพื่อยกระดับวิธีการทำงาน และแนวทางการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดคล้องตามแนวทางด้านความยั่งยืนเพื่อส่งเสริมให้มาตรฐานการทำงานและการกำกับกิจการด้านสิ่งแวดล้อมเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</li> <li>การพัฒนาโครงการด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่สามารถสร้างโอกาสทางการตลาด</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>ตัวชี้วัดความก้าวหน้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนโครงการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม</li> <li>จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมและลดมลพิษ</li> <li>ผลการประเมินด้านความยั่งยืน</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน รวมถึงการขับเคลื่อนพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมตามแนวทางด้านความยั่งยืน อย่างไรก็ตามภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอุณหภูมิของโลกที่มีแนวโน้มสูงจากปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ทั้งภาคอุตสาหกรรมและครัวเรือน การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมที่ได้ดำเนินการในปัจจุบันยังคงต้องมีกระบวนการในการพัฒนา และการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น	<p><b>+</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการตระหนักและให้ความสำคัญในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมต่อการดำเนินการพัฒนาระบบ กระบวนการ และการกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</li> <li>พนักงานได้รับผลจากการมีสภาพแวดล้อมและความเป็นอยู่ด้านสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น</li> <li>สามารถขยายฐานรายได้จากผลิตภัณฑ์ที่มีการพัฒนาเพื่อการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม</li> <li>สังคมและอุตสาหกรรมได้รับคุณค่าจากผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมที่บริษัทพัฒนาขึ้น</li> </ul>	<p>และการขยายฐานสำหรับอุตสาหกรรมที่ต้องการผลิตภัณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การเข้าร่วมโครงการประเมินกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผลการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมเป็นไปตามมาตรฐานที่หน่วยงานภายนอกกำหนด</li> </ul>	

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;"><b>C29</b></td> <td style="width: 35%; text-align: center;">Compliance Risk</td> <td style="width: 15%; text-align: center;">Risk Level</td> <td style="width: 35%; text-align: center;"><b>Medium</b></td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ</li> </ul> <p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบภายนอกและภายใน อาทิ กฎหมาย นโยบายรัฐบาล กฎระเบียบ หรือประกาศจากคณะกรรมการกำกับตลาดทุน คณะกรรมการสิ่งแวดล้อม รวมถึงมาตรฐานการปฏิบัติตาม</p>	<b>C29</b>	Compliance Risk	Risk Level	<b>Medium</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หากไม่ปฏิบัติตาม หรือมีการปฏิบัติไม่ครบถ้วนอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท การลงโทษ และค่าปรับ หรืออาจส่งผลเสียต่อโอกาสทางธุรกิจได้</li> <li>อาจเกิดค่าใช้จ่าย เพิ่มขึ้นเพื่อดำเนินการเพื่อวางระบบหรือกระบวนการหรือมาตรฐานเพื่อรองรับหรือปรับเปลี่ยนระบบการทำงานเพื่อให้สอดคล้องตามระเบียบและวิธีการที่เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>แรงกดดันเพื่อต้องเร่งกำหนดมาตรการในการตอบสนองต่อกฎกติกาใหม่ และการเร่งปรับปรุง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรเพื่อให้ก้าวทันต่อประเด็นกฎหมาย และกฎระเบียบที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลง</li> <li>การว่าจ้างที่ปรึกษากฎหมายสำหรับดำเนินการในเรื่องที่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญทางกฎหมาย หรือเป็นการดำเนินการทางทะเบียนที่สำคัญ</li> <li>การปรับข้อบังคับและแนวทางปฏิบัติตามมาตรการและกฎบัตรต่าง ๆ โดยมีการทบทวนและปรับแก้ไขเพื่อให้มีความ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อพิพาททางด้านกฎหมาย</li> <li>ข้อร้องเรียนการไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ</li> <li>เบี้ยปรับเงินเพิ่มจากการไม่ดำเนินการ หรือการดำเนินการล่าช้า</li> <li>ร่าง พรบ. หรือกฎหมายที่มีการร่างรอการประกาศใช้</li> </ul>
<b>C29</b>	Compliance Risk	Risk Level	<b>Medium</b>				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>ประกาศกรมโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น ซึ่งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเหล่านี้ มีโอกาสเปลี่ยนแปลง หากไม่ปฏิบัติตามหรือยังปฏิบัติไม่ครบถ้วนอาจส่งผลกระทบต่อโอกาสทางธุรกิจได้ และด้วยกระแสการขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่ยั่งยืน โดยมีหน่วยงานการกำกับดูแลทั้งในระดับองค์กรในประเทศและระดับสากล ร่วมขับเคลื่อนวางกรอบกติกาและมาตรฐานแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการผลกระทบต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งกระแสดังกล่าว นำไปสู่การจัดทำร่าง พรบ. ต่าง ๆ รวมถึงส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดในมาตรฐาน กฎเกณฑ์ หรือระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อผลักดันให้องค์กรธุรกิจได้ดำเนินธุรกิจไปพร้อมกับการบริหารจัดการที่ต้องคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนถึงการลดผลกระทบหรือตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย</p>	<p>กระบวนการหรือระบบการทำงานภายในองค์กรใหม่ เพื่อให้มีกระบวนการและระบบการทำงานที่สอดคล้องด้านความยั่งยืนที่เป็นระบบที่ได้มาตรฐาน รวมไปถึงกระบวนการจัดเก็บข้อมูล และการนำเสนอรายงานการเปิดเผยข้อมูลที่ได้มาตรฐาน และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังขององค์กรที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของธุรกิจ</p>	<p>สอดคล้องเป็นไปตาม กฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การอ้างอิงในเอกสารหรือนโยบายของบริษัท โดยเพิ่มการระบุเกี่ยวกับนโยบายที่ออกโดยอ้างอิง พรบ. หรือกฎเกณฑ์ หรือแนวปฏิบัติทางกฎหมายใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการติดตาม เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือตรวจสอบเพื่อทบทวนกฎระเบียบภายในองค์กรให้สอดคล้องกับกฎหมายล่าสุด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อกำหนดที่เป็นแผนการพัฒนาด้านกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของตลาดหลักทรัพย์และสำนักงาน กลต.</li> </ul>

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #0070C0; color: white; text-align: center;">F36.1</td> <td style="background-color: #0070C0; color: white; text-align: center;">Financial Risk</td> <td style="background-color: #A6A6A6; text-align: center;">Risk Level</td> <td style="background-color: #FFD700; text-align: center;">Medium</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน - การลงทุนในบริษัทย่อย บริษัท โกลเด็นโลม เอ็นจิเนียริง จำกัด _GLE</li> </ul> <p style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><u>คำอธิบาย/รายละเอียด</u></p>	F36.1	Financial Risk	Risk Level	Medium	<p style="text-align: center; color: green; font-size: 2em;">+</p> <p>ผลตอบแทนการลงทุนในบริษัท GLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาด้านวิศวกรรม นวัตกรรม และเทคโนโลยี เป็นของตนเอง</li> <li>พัฒนาผลิตภัณฑ์ เต้าเผา ด้วยเทคโนโลยี Vertical Shaft Kiln ภายใต้ ตราสินค้า EOD Lime Kiln™ ซึ่ง Brand ที่จดทะเบียนเครื่องหมายในนาม GLE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การตั้งค่าเผื่อการด้วยค่าของทุน 100%</li> <li>การลดรายจ่าย หรือพิจารณาโครงการวิธีการจ่ายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับช่วงของการรับงานโครงการและ การไม่มีรายรับจาก โครงการ</li> <li>การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อบรรเทา ความเสี่ยง และจัดการโครงสร้างภายใน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนโครงการที่ดำเนินการ/ปี</li> <li>บริษัทในเครือ</li> <li>ลูกค้าภายนอก</li> <li>สินทรัพย์ไม่มีตัวตน หรือ ทรัพย์สินทางปัญญา</li> </ul>
F36.1	Financial Risk	Risk Level	Medium				



ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางการบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>GLE จัดทะเบียนจัดตั้ง 15 มีนาคม 2560 ทุนจดทะเบียนจำนวน 20 ล้านบาท สัดส่วนการถือหุ้น 99.9 โดยมีวัตถุประสงค์ในการลงทุนเพื่อพัฒนาวิศวกรรมและออกแบบวิศวกรรมเตาเผาปูนขาวเพื่อส่งเสริมต่อกระบวนการผลิตของบริษัท และลดข้อจำกัดในการพึ่งพาวิศวกรจากต่างประเทศในกรณีที่เกิดกระบวนการของบริษัทจำเป็นต้องมีการพัฒนา ซึ่ง GLE ได้สร้างทีมวิศวกรเพื่อสนับสนุนด้านวิศวกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต โดยขยายผลในการพัฒนาเทคโนโลยีเตาเผาปูนขาวในชื่อ Brand ที่จดทะเบียนตราสินค้า EOD Lime Kiln™ โดยขยายธุรกิจการสร้างเตาและการออกแบบด้านวิศวกรรม โดย GLE เป็นธุรกิจที่วิศวกรรม โดยผลตอบแทนหลัก 2 รูปแบบ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รายได้จากการจำหน่ายเครื่องจักรและอุปกรณ์ ในรูปแบบโครงการที่ผลิตและจำหน่ายโดยลูกค้าดำเนินการในการติดตั้งเอง และทีมวิศวกรของบริษัทจะเป็นผู้ตรวจสอบและติดตั้งกระบวนการควบคุมและทดสอบ ซึ่งเป้าหมาย ลูกค้าจะเป็นลูกค้าในกลุ่มของบริษัท และลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีเหมืองหินปูน โดยกลุ่มเป้าหมายในประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</li> <li>2. รายได้จากการให้บริการด้านวิศวกรรมและการออกแบบ โดยมีลูกค้าในเครือบริษัท และกลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้า และ Supplier หรือเครือข่ายธุรกิจของบริษัท</li> </ol> <p><b>ผลการดำเนินงานในรูปโครงการที่สำเร็จแล้วก่อนเป็นบริษัทย่อย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการก่อสร้างเตาเผา K7 สาขาห้วยป่าหวาย (ยังไม่ได้จัดตั้งเป็น บริษัทย่อย)</li> <li>2. โครงการจำหน่ายเตา ไปประเทศอินโดนีเซีย Kurnia 1 (ยังไม่ได้จัดตั้งเป็น บริษัทย่อย)</li> </ol>	<p>ที่สร้างและผลิตในประเทศไทยเจ้าแรก ส่งเสริมกับกิจการและรองรับอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ขยายธุรกิจด้านวิศวกรรมและการ เครื่องจักร อุปกรณ์ มีผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ ไปพร้อมกับส่งเสริมต่อทักษะ กระบวนการ วิธีการ และ ประสบการณ์ของทีมวิศวกร</li> <li>• จำนวนที่เตาที่สร้างแล้ว ของ Golden Lime จำนวน 1 เตา , จำนวนเตาที่จำหน่ายได้รับผล เชิงพาณิชย์ รวม จำนวน 3 เตา</li> <li>• มีทีมวิศวกร ที่สามารถพัฒนาโครงการต่าง ๆ สำหรับกระบวนการเพื่อให้ธุรกิจปัจจุบัน ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> <p><b>■</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กรณีที่ไม่มีผลประกอบการจากการจำหน่าย เครื่องจักรและอุปกรณ์ อาจส่งผลกระทบต่อผลตอบแทน ในส่วนของรายได้ที่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ</li> <li>• กรณีผลตอบแทนรายรับของธุรกิจมีผลเชิงลบอาจ ไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของ บุคลากร และอาจเกิดการเปลี่ยนถ่าย ด้านตัว บุคลากร</li> </ul>	<p>ด้านทางบุคลากร การบัญชีและภาษี ระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย</p>	<p>หรือ แบบทางวิศวกรรมที่สนับสนุนกิจกรรมทางธุรกิจหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รายรับสุทธิ</li> <li>• กำไรสุทธิ/ขาดทุนสุทธิ</li> </ul>

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>3. โครงการจำหน่ายเตา ไปเทศอินโดนีเซีย BAM (ยังไม่ได้จัดตั้งเป็น บริษัทย่อย)</p> <p>4. การพัฒนาแบบทางวิศวกรรมทั้งแบบระบบงานไฟฟ้า, แมคคานิก , การพัฒนาระบบซอฟต์แวร์การควบคุมกระบวนการเตาเผา , วงจรและระบบควบคุม PLC , ฯลฯ</p> <p><b>ความเป็นไปได้ธุรกิจจำหน่ายเตาเผาขนาด 150 TPD</b></p> <p>จากการประเมินวิเคราะห์สถานการณ์จากฝ่ายจัดการมีความเห็นว่าหลังจากก่อตั้งธุรกิจ GLE เพื่อรองรับสำหรับการจำหน่ายโครงการเตาเผาขนาด 150 TPD แนวโน้มตลาดมีข้อจำกัดและโอกาสในการขยายตัว แต่อย่างไรก็ตามสำหรับทีมผู้ปฏิบัติงาน ในส่วน GLE ที่สามารถรองรับงานด้านวิศวกรรม และการดำเนินการตามโครงการส่วนขยายและการพัฒนากระบวนการทำงานภายใต้เครือข่ายธุรกิจของบริษัท จึงมีการปรับโครงสร้างบุคลากร และโยกย้ายทีมวิศวกร และพนักงานจาก GLE เพื่อตั้งเป็นหน่วยงานวิศวกรรม ภายใต้การบริหารจัดการโดย GL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ธุรกิจหลักพึ่งพิงความสามารถเฉพาะตัวของบุคลากร</li> </ul>		

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="91 293 607 395"> <tr> <td data-bbox="91 293 185 395">F36.3</td> <td data-bbox="185 293 383 395">Financial Risk</td> <td data-bbox="383 293 488 395">Risk Level</td> <td data-bbox="488 293 607 395">Very high</td> </tr> </table> <p data-bbox="91 400 607 533">■ ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์หรือเงินลงทุน - การลงทุนในบริษัท หินอ่อน จำกัด_TMC</p> <p data-bbox="91 544 607 592">จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p data-bbox="91 608 607 639"><u>คำอธิบาย/รายละเอียด</u></p> <p data-bbox="91 655 607 1134">การลงทุนเพื่อได้มาซึ่งกิจการ ของบจ.หินอ่อน เพื่อเป้าหมายหลักในการมีแหล่งวัตถุดิบหินปูนที่มั่นคง โดยบริษัทเข้าซื้อกิจการ บจ.หินอ่อนด้วยวิธีการประกวดราคา และได้มาซื้อหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.79 จากทุนจดทะเบียนรวม 82.8 ล้านบาท โดยมูลค่าที่ชำระราคาในการประมูลรวม 605 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 บริษัทมีการซื้อหุ้นเพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้นรายย่อยเดิม และถือหุ้นในสัดส่วนรวมร้อยละ 99.81</p> <p data-bbox="91 1150 607 1246">โดยปัจจุบันธุรกิจหลักของ TMC สามารถแบ่งออกเป็น 3 กระบวนการหลัก ได้แก่</p> <ol data-bbox="91 1262 607 1358" style="list-style-type: none"> <li>1. ผลิตและจำหน่ายหินอ่อนและผลพลอยได้จากหินอ่อน</li> </ol>	F36.3	Financial Risk	Risk Level	Very high	<p data-bbox="636 256 674 288">+</p> <ul data-bbox="636 304 1211 975" style="list-style-type: none"> <li>• บริษัทมีสินทรัพย์และแหล่งวัตถุดิบหินปูนที่สามารถสนับสนุนต่อธุรกิจหลักของบมจ.สุทธากัญจน์ ในการผลิตปูนขาว รวมถึงยังมีแหล่งวัตถุดิบ หินอ่อน ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัท หินอ่อน จำกัด และการผลิตแคลเซียมคาร์บอเนตผง</li> <li>• บริษัท สามารถทำสัญญาในการซื้อขายระยะยาวในการซื้อขายหินปูนจาก บจ.หินอ่อน (บริษัทย่อย) โดยสามารถควบคุมปริมาณการผลิต และการใช้เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอต่อแผนการผลิต</li> <li>• สำหรับอายุประชนาบัตรเหมืองหินปูนที่ใช้เป็นแหล่งวัตถุดิบหลักสำหรับกระบวนการผลิตปูนขาว สามารถต่ออายุประชนาบัตรได้อีก 20 ปี จึงเป็นฐานวัตถุดิบที่มีความมั่นคงสำหรับกระบวนการผลิตของบริษัท และของลูกค้า</li> </ul> <p data-bbox="636 991 674 1023">-</p> <ul data-bbox="636 1038 1211 1406" style="list-style-type: none"> <li>• การได้มาซึ่งกิจการของบริษัท หินอ่อน จำกัด ใช้แหล่งเงินลงทุนจากการกู้ยืม เป็นส่วนใหญ่ บริษัทจะมีภาระหนี้สิน รวมถึงต้นทุนทางการเงินที่ต้องชำระตามกำหนดระยะเวลา</li> <li>• ผลกระทบจากการปรับเพิ่มของดอกเบี้ยส่งผลกระทบต่อให้มีต้นทุนทางการเงินจากการลงทุนเพิ่มขึ้น</li> <li>• นอกเหนือจากรายได้จากการจำหน่ายหินปูนให้กับ บจ.สุทธากัญจน์ รายได้จากธุรกิจหลัก ของ บจ.หินอ่อน เป็น</li> </ul>	<ul data-bbox="1240 304 1697 1406" style="list-style-type: none"> <li>• การจัดส่งบุคลากรเพื่อเข้าเป็นกรรมการบริหารเพื่อกำหนดและควบคุมนโยบาย</li> <li>• การกำหนดนโยบายทางบัญชี และการวางระบบการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง</li> <li>• การจัดวางระบบบัญชีและฐานข้อมูลทางบัญชี เพื่อให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานบัญชีอย่างครบถ้วน ถูกต้อง</li> <li>• การจัดให้มีผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในเพื่อเข้าตรวจสอบระบบควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี</li> <li>• การจัดให้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และมีการควบคุมการดำเนินการให้สอดคล้องตามแผนงบประมาณ</li> <li>• การจัดเจ้าหน้าที่และผู้ตรวจสอบที่เป็นอิสระจากภายนอกในการตรวจสอบนับสินค้าคงคลัง</li> <li>• การจัดให้มีโปรแกรม Supplier Visit เป็นประจำสม่ำเสมอ เพื่อตรวจเยี่ยมและตรวจประเมินการดำเนินการ และกำกับเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย และความปลอดภัย และบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส และเป็นไป</li> </ul>	<ul data-bbox="1731 304 2168 767" style="list-style-type: none"> <li>• รายรับ/ กำไรสุทธิ / EBITDA</li> <li>• ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร</li> <li>• ประเด็นผลกระทบที่ต้องมีการติดตาม</li> <li>• ผลตรวจสอบระบบควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง</li> <li>• อัตราค่าจ้าง</li> <li>• การติดตามการต่ออายุประชนาบัตร</li> <li>• Cashflow</li> <li>• Financial Governance Ratio</li> <li>• ความสามารถในการชำระหนี้</li> </ul>
F36.3	Financial Risk	Risk Level	Very high				



ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
<p>2. ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หินปูน และผลพลอยได้จากหินปูน</p> <p>3. ผลิตและจำหน่ายแคลเซียมคาร์บอเนตผง จากเศษหินอ่อน</p>	<p>ธุรกิจที่พึ่งพิงอุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นหลัก การเติบโตหรือชะลอตัวของบจ.หินอ่อน ในส่วนธุรกิจหินอ่อน และการจำหน่ายสินค้าผลพลอยได้จากการทำเหมืองหินปูน จึงพึ่งพิงโดยต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นหลัก</p> <p>การบริหารจัดการในการผลิตที่เหมืองหินปูนและเหมืองหินอ่อน มีการใช้ผู้รับเหมาเป็นส่วนใหญ่ หากไม่สามารถควบคุมหรือบริหารจัดการผู้รับเหมาช่วงที่ว่าจ้าง ธุรกิจอาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการของผู้รับเหมาหรือผู้รับจ้าง</p>	<p>ตามมาตรฐานการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำกับและติดตามการดำเนินการผ่านการส่งผู้บริหารเข้าเป็นกรรมการบริหาร และมีการประชุมสม่ำเสมอ</li> <li>• การสรรหาผู้บริหารมืออาชีพที่ทดแทนผู้บริหารที่ลาออกและเตรียมเกษียณ</li> <li>• การสำรวจตลาด GCC และพิจารณาโครงการลงทุนเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อขยายฐานรายรับในผลิตภัณฑ์ GCC</li> </ul>	



## มาตรการจัดการความเสี่ยง : จากการประกอบธุรกิจของบริษัท หินอ่อน จำกัด (บริษัทย่อย)

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
IS 40.1 (1)	TMC Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ยังไม่ได้รับผลกระทบจากคู่ค้ารายใหม่</li> <li>• ข้อจำกัดของทางภาครัฐที่ต้องใช้เงินลงทุนที่สูงมากในการดำเนินการของสัมปทานเหมือง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดตามและประเมินข้อมูลของผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หินอ่อน</li> <li>• ติดตามความเคลื่อนไหวการขอและอนุญาตการขอสัมปทาน</li> <li>• ติดตามทิศทาง การนำเข้าหินจากต่างประเทศ</li> <li>• ติดตามคุณภาพ ความพึงพอใจและการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีความเชื่อมั่นบริษัท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป้าหมายยอดขายบริษัท</li> <li>• แนวโน้มยอดขายเพิ่มสูงขึ้นหรือลดลง</li> <li>• ข้อร้องเรียนลูกค้า</li> </ul>
<b>40.1 ความเสี่ยงจากคู่แข่งและการเข้ามาของผู้เล่น/ค้ารายใหม่</b> <b>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ในประเด็น การขอสัมปทานเหมืองแร่หินอ่อน พบว่าการขอสัมปทานของผู้ค้ารายใหม่ทำได้ค่อนข้างยากและติดข้อจำกัดของทางภาครัฐที่ต้องใช้เงินลงทุนที่สูงมากจึงยากที่จะมีผู้ค้ารายใหม่เข้ามาแข่งขันในตลาดได้</li> </ul>						
IS 40.1 (2)	TMC Risk	Risk Level	Very High	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ได้รับผลกระทบจากคู่ค้ารายใหม่ไม่มาก</li> <li>• มีการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างสูงเพื่อเปิดตลาด</li> <li>• มีฐานผู้ค้ารายเก่าที่มีการแข่งขันเพิ่มขึ้น</li> <li>• มีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดตามและประเมินข้อมูลของผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หินอ่อนหรือผลิตภัณฑ์หินแผ่นสำเร็จรูปที่ทดแทนหินอ่อน</li> <li>• ติดตามการนำเข้าหินจากต่างประเทศ</li> <li>• ติดตามทิศทางความต้องการของลูกค้ากับหินในต่างประเทศ</li> <li>• ติดตามลูกค้าที่เคยใช้หิน TMC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป้าหมายยอดขายบริษัท</li> <li>• ส่วนแบ่งและแนวโน้มการตลาด</li> <li>• ข้อร้องเรียนลูกค้า</li> </ul>
<b>40.1 (2) ความเสี่ยงจากคู่แข่งและการเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่</b> ในประเด็น ซึ่อมา/นำเข้า-ผลิต-จำหน่าย พบว่าการเข้ามาในตลาดของผู้ค้ารายใหม่ ยังมีเกิดขึ้นน้อยราย มีผู้ค้ารายใหม่เข้ามาแข่งขันในตลาด และมีการลงทุนจากต่างประเทศ เช่น จีน เวียดนาม มาประกอบกิจการในไทย ผู้ค้ารายใหม่/เก่าใช้การนำเข้าหินวัตถุดิบจากต่างประเทศเพื่อผลิต-ขายในประเทศ โดยมีต้นทุนภาชีนำเข้า 10-30%						



ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
IS 40.1 (3)	TMC Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดึงส่วนแบ่งการตลาด ด้วยการบริการลูกค้าที่ใกล้ชิดมากกว่า การเป็นตัวแทนขายที่ลูกค้าไว้วางใจ</li> <li>ใช้สินค้าคงคลังจากผู้นำเข้า-ผลิต-จำหน่ายโดยไม่มีทุนในกระบวนการ</li> <li>มีการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างสูง</li> <li>นำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ นำเข้าจากต่างประเทศมากกว่าสินค้าภายในประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินข้อมูลของผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หินอ่อน หรือผลิตภัณฑ์หินแผ่นสำเร็จรูปที่ทดแทนหินอ่อนแผ่นสำเร็จรูป</li> <li>คุณภาพ ความพึงพอใจและการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการ และความเชื่อมั่นบริษัท</li> <li>สร้างความสัมพันธ์และทำให้เกิดความใกล้ชิดกับกลุ่มลูกค้าเหล่านี้ สร้างการเป็นตัวแทนในการนำเสนอหินของ TMC และหินที่ TMC นำเข้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป้าหมายยอดขายบริษัท</li> <li>ส่วนแบ่งและแนวโน้มการตลาด</li> <li>ข้อร้องเรียนลูกค้า</li> </ul>
<p><b>40.1 (3) ความเสี่ยงจากคู่แข่งและการเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่</b></p> <p>ในประเด็น ผู้จำหน่ายรายย่อย/ ซ้อมมาขายไป/ ตัวแทนผู้จำหน่าย พบว่าการเข้ามาในตลาดของผู้ค้ารายใหม่ ค่อนข้างเยอะรายทำหน้าที่เป็นตัวแทนขายสรรหาหินสำเร็จรูปหินแผ่นเพื่อตอบสนองลูกค้า โครงการก่อสร้างและทำหน้าที่เป็นตัวแทนขาย การลงทุนไม่มากทำหน้าที่ย้อมมาขายไปแบบไม่มีสต็อกสินค้า แต่มีกำไรส่วนต่างไม่สูงมากนัก</p>						
IS 40.2	TMC Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>จากคู่แข่งจากต่างประเทศโดยเฉพาะจากประเทศจีน เวียดนาม เข้ามาสร้างส่วนแบ่งการตลาด และทดแทนผลิตภัณฑ์ของบริษัท</li> <li>อินเดียนำเข้าหินแกรนิต มาแข่งขันกับหินอ่อนเพื่อการแย่งส่วนแบ่งกับหินอ่อน</li> <li>มีการนำเข้าหินชนิดต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างอิสระ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับทิศทางการสู่การนำเข้าหินอ่อนจากต่างประเทศ เพื่อสร้างความหลากหลายและเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า</li> <li>แนวทางที่ต้องดำเนินการคือต้องรักษาความได้เปรียบเชิงการตลาดและการมุ่งเน้นลูกค้า High End</li> <li>สร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลิตภัณฑ์จำเพาะ (UNIQUE) ซึ่งก็เป็นแนวทางที่บริษัทกำลังดำเนินการอยู่</li> <li>ปรับทิศทางการสู่การสร้างงานหัตถกรรม และมองหาโอกาสสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลิตภัณฑ์มากกว่าการขายหินแผ่นเพื่อก่อสร้าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป้าหมายยอดขายบริษัท</li> <li>แนวโน้มยอดขายเพิ่มสูงขึ้นหรือลดลง</li> </ul>
<p><b>• ความเสี่ยงจากคู่แข่งจากต่างประเทศ</b></p> <p>จาก : <input type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเพิ่มขึ้นของหินอ่อน พบว่ามีโอกาสที่คู่แข่งจากต่างประเทศโดยเฉพาะจากประเทศจีน เวียดนาม และอินเดีย</li> <li>- หินอ่อนประเภทต่างๆ ที่มีอิสระในการนำเข้าด้วยฐานภาษี 10-30% ทำให้มีการนำเข้าได้อย่างหลากหลายทั่วโลก</li> <li>- หินแกรนิตเป็นอีกหนึ่งชนิดหินที่เข้ามามีส่วนแบ่งตลาดหินอ่อนสูง ฐานการผลิตจากประเทศอินเดียมีนำเข้ามาขายเพื่อที่จะเข้ามาสร้างส่วนแบ่งการตลาดได้</li> <li>- ทิศทางลูกค้าที่ต้องการหินประเภทชาวสะฮาดมากกว่าสีขาว-เทา</li> </ul>						

ปัจจัยเสี่ยง				ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)
IS 40.3	TMC Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>จุดแข็งข้างต้นจึงทำให้วัสดุหินอ่อนสามารถอยู่ในตลาดได้อย่างโดดเด่นและมีคุณค่าในตัวเองที่มากขึ้นในอนาคต</li> <li>จุดอ่อน มีการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่คล้ายหรือลอกเลียนแบบหินอ่อน ลดโอกาสการรักษาฐานตลาด</li> <li>หินอ่อนเป็นวัสดุจากธรรมชาติ ที่มนุษย์ไม่สามารถทำทดแทนได้ เป็นสินค้าที่มีความ มี ความ UNIQUE จุดแข็งข้างต้น</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>ส่วนแบ่งและแนวโน้มการตลาด</li> </ul>
<p>■ ความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ทดแทน</p> <p>จาก : <input type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p>ผลิตภัณฑ์หินอ่อนเป็นสินค้าที่มีคุณลักษณะจำเพาะอยู่ในตัวเอง ได้รับการตอบรับจากตลาดด้วยจุดแข็งอยู่หลายประการ เช่น หินอ่อนเป็นวัสดุจากธรรมชาติ ที่มนุษย์ไม่สามารถทำทดแทนได้ ไม่มีความสามารถที่จะทำให้เหมือนกันทั้งหมดได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำหินเทียมที่ลอกเลียนแบบ</li> <li>- ชนิดของหินอื่น ๆ ที่มีการนำมา ใช้ หินกราวาโน แกรนิต โลม่ ศิลาลงหรืออื่น ๆ ที่เข้ามาแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดหินอ่อน</li> <li>- หินอ่อนไทยมีแต่จะลดปริมาณลงไม่สามารถหาหรือผลิตได้เพิ่มมากขึ้นด้วยเหตุเพราะแรงกระตุ้นจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่จำกัด</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>ความปลอดภัยในการทำงานและชีวอนามัยของพนักงาน</li> <li>ความปลอดภัยของ ผู้มาเยี่ยมชม บุคคลภายนอก และชุมชน (Safety and Health)</li> <li>ความปลอดภัยการจัดส่งสินค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายด้านความปลอดภัยและชีวอนามัยในการทำงาน</li> <li>ระเบียบปฏิบัติ ข้อบังคับ และการควบคุมดูแล ด้านความปลอดภัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราความถี่ของการเกิดการบาดเจ็บ , I.F.R.</li> <li>อัตราความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุ , I.S.R</li> <li>ผลการตรวจสอบสุขภาพประจำปี</li> </ul>
IS 40.5	TMC Risk	Risk Level	Medium	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความปลอดภัยในการทำงานและชีวอนามัยของพนักงาน</li> <li>ความปลอดภัยของ ผู้มาเยี่ยมชม บุคคลภายนอก และชุมชน (Safety and Health)</li> <li>ความปลอดภัยการจัดส่งสินค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายด้านความปลอดภัยและชีวอนามัยในการทำงาน</li> <li>ระเบียบปฏิบัติ ข้อบังคับ และการควบคุมดูแล ด้านความปลอดภัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราความถี่ของการเกิดการบาดเจ็บ , I.F.R.</li> <li>อัตราความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุ , I.S.R</li> <li>ผลการตรวจสอบสุขภาพประจำปี</li> </ul>
<p>■ ความเสี่ยงทางด้านปฏิบัติการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยและชีวอนามัย ของพนักงานและบุคคลภายนอก</p> <p>จาก : <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <p>ด้วยกระบวนการผลิตจากเหมือง โรงงานแปรรูปหินอ่อน และแคลเซียมคาร์บอเนต พนักงานผู้ปฏิบัติงานต้องมีการปฏิบัติงานกับเครื่องจักร เสี่ยงดัง ฝุ่นละออง ความร้อน และการเคลื่อนย้าย ยก แบก หาม ที่ใช้แรงงานค่อนข้างหนัก และผลกระทบของผู้เข้ามาเยี่ยมชมรวมถึง บุคคลภายนอก</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>ความปลอดภัยในการทำงานและชีวอนามัยของพนักงาน</li> <li>ความปลอดภัยของ ผู้มาเยี่ยมชม บุคคลภายนอก และชุมชน (Safety and Health)</li> <li>ความปลอดภัยการจัดส่งสินค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายด้านความปลอดภัยและชีวอนามัยในการทำงาน</li> <li>ระเบียบปฏิบัติ ข้อบังคับ และการควบคุมดูแล ด้านความปลอดภัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราความถี่ของการเกิดการบาดเจ็บ , I.F.R.</li> <li>อัตราความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุ , I.S.R</li> <li>ผลการตรวจสอบสุขภาพประจำปี</li> </ul>

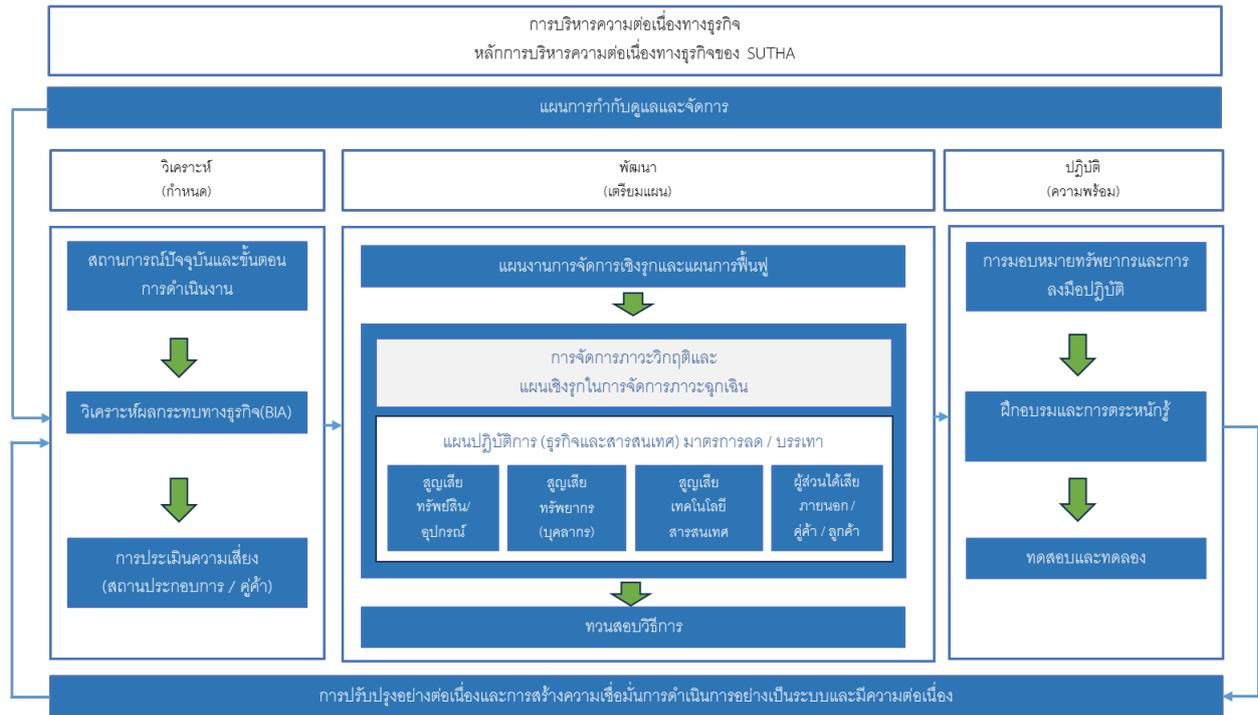


ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการ/แนวทางบริหารจัดการ	ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)				
<table border="1" data-bbox="91 296 813 347"> <tr> <td data-bbox="91 296 241 347">IS 40.7</td> <td data-bbox="241 296 465 347">TMC Risk</td> <td data-bbox="465 296 616 347">Risk Level</td> <td data-bbox="616 296 813 347">High</td> </tr> </table> <p data-bbox="91 352 383 384">▪ ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยี</p> <p data-bbox="91 405 566 443">จาก : <input type="checkbox"/> ปัจจัยภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยภายนอก</p> <p data-bbox="91 459 320 491"><b>คำอธิบาย/รายละเอียด</b></p> <ul data-bbox="91 507 813 836" style="list-style-type: none"> <li>- มีการใช้เทคโนโลยี และสื่อสังคมออนไลน์เข้ามาทำการตลาดหินอ่อนมากขึ้น ผู้ประกอบการหลายรายปรับทิศทางใช้สื่อออนไลน์ในการนำเสนอสินค้าหินอ่อนมากขึ้น</li> <li>- กระบวนการผลิตหินด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่พบว่ามีนำมาใช้ในกระบวนการผลิตมากขึ้น</li> <li>- ผู้ประกอบกิจการโรงงาน และการทำเหมืองของบริษัททยอยปรับเปลี่ยนทิศเพื่อหาโอกาสพัฒนาร่วมกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม</li> </ul>	IS 40.7	TMC Risk	Risk Level	High	<ul data-bbox="846 252 1361 628" style="list-style-type: none"> <li>• โอกาสในการสร้างช่องทางการตลาดใหม่</li> <li>• โอกาสสร้างฐานข้อมูลรองรับการขายแบบออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา และอัปเดตข้อมูลแบบเรียลไทม์</li> <li>• พัฒนาระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>• เสี่ยงต่อการสูญเสียฐานลูกค้าจากการเข้าถึง ฐานการตลาดและขายออนไลน์</li> <li>• การตกเทรนเทคโนโลยีทำให้เกิดความสูญเสีย</li> </ul>	<ul data-bbox="1393 252 1854 580" style="list-style-type: none"> <li>• ปรับทิศทางเข้าสู่การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี</li> <li>• กำหนดทิศทางที่เข้าสู่การมีระบบการค้าออนไลน์</li> <li>• ระบบข้อมูลพื้นฐานการตลาด</li> <li>• พัฒนาระบบการผลิตตามทิศทางเทคโนโลยีมากขึ้น</li> </ul>	<ul data-bbox="1883 252 2159 437" style="list-style-type: none"> <li>• เป้าหมายยอดขายบริษัท</li> <li>• ส่วนแบ่งและแนวโน้มการตลาด</li> <li>• ฐานข้อมูลทางการตลาด</li> </ul>
IS 40.7	TMC Risk	Risk Level	High				

**กระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต**

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับการพัฒนาความยั่งยืน ได้จัดทำนโยบายการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจและการจัดการภาวะวิกฤต(Business Continuity and Crisis Management Policy) เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2567 โดยมีรอบการดำเนินงานดังนี้

**กรอบกระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Policy)**



**นโยบายการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Policy)**

SUTHA มีการกำกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามกรอบแนวทางด้านความยั่งยืน โดยพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้มีการดำเนินการให้กิจกรรมทางธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีการบริหารจัดการความเสี่ยง การวางแผนทางเตรียมรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน การเตรียมแผนงาน หรือมาตรการป้องกันผลกระทบที่อาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินและอุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยี หรือระบบสารสนเทศที่สำคัญ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย ปกป้องและรักษาชื่อเสียง และสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นต่อระบบการกำกับการปฏิบัติงานเพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทกำหนดนโยบายการบริหารจัดการธุรกิจต่อเนื่อง (Business Continuity Policy : BCP) โดยวางกรอบแนวทาง ดังนี้

- 1) กำหนดและจัดให้มีการกระบวนการในการวิเคราะห์บริบทองค์กรและกำหนดแนวทาง โดยมีการประเมินผลกระทบทางธุรกิจที่สำคัญ การประเมินความเสี่ยงและผลกระทบทั้งจากภายในองค์กรและผลกระทบจากคู่ค้า
- 2) กำหนดให้มีการพัฒนาและจัดเตรียมแผนงานเพื่อจัดการภาวะวิกฤตและจัดการเหตุการณ์ฉุกเฉิน
- 3) จัดให้มีโครงสร้างในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ เป็นไปอย่างต่อเนื่องรวมกันกับดูแลเพื่อพัฒนาแผนจัดการภาวะวิกฤตและเหตุการณ์ฉุกเฉินมีจัดเตรียม ทบทวน ให้พร้อมรับเหตุการณ์อย่างเป็นระบบ และทบทวนให้การดำเนินการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

- 4) มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักในเรื่องการบริหารธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาแนวปฏิบัติอย่างได้ประสิทธิผล
- 5) ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามแนวทางการบริหารธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการทบทวนปรับปรุงแผนและการฝึกซ้อมแผนอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 6) สร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างทุกระดับภายในองค์กรเพื่อร่วมกันดำเนินการในกระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการส่งเสริมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางธุรกิจที่สามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน

โดยมีกรอบแนวทางจัดการจัดการภาวะวิกฤต และการเตรียมแผนรับมือหากเกิดเหตุภาวะวิกฤต ดังนี้



**(1) แผนรองรับขณะเกิดภาวะวิกฤต หรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Emergency Plan)**

คือ แนวทางปฏิบัติในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤตร้ายแรงเพื่อให้สามารถระงับเหตุได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นแผนระดับองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับพนักงานทั่วทั้งบริษัท ให้ไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีกิจกรรมหลักตามแผน ประกอบด้วย

- การแจ้งและประกาศใช้แผน
- การจัดการกับเหตุการณ์ตามลำดับ
- การระงับเหตุ / จำกัดการขยายวงของเหตุการณ์ / จำกัดความเสียหาย
- การรับมือต่อความปลอดภัย
- (ย้ายบุคลากร, ย้ายคนเจ็บ, การปฐมพยาบาลเบื้องต้น, การนำคนเจ็บส่ง รพ.)
- ประเมินความเสียหาย
- พิจารณาการเข้าแผน BCP อย่างเหมาะสม

**(2) แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสำหรับธุรกิจที่สำคัญ (Business Continuity Plan)**

คือ แนวทางปฏิบัติในการปฏิบัติงานขณะเกิดวิกฤต เพื่อให้ธุรกรรมหรือกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญของบริษัทสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ไม่เกิดการหยุดชะงัก หรือหากเกิดการหยุดชะงักก็สามารถกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสม โดยเป็นแผนระดับแผนกที่รับผิดชอบดูแลงานนั้น ๆ โดยมีกิจกรรมหลัก ตามแผนประกอบด้วย

- ประกาศใช้แผน
- การติดต่อสื่อสารประสานงานกับพนักงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
- ฟื้นฟูกระบวนการธุรกิจหลักที่เกี่ยวข้อง
- ฟื้นฟูงานที่สูญเสีย ทรัพย์สินที่เสียหาย
- ในกระบวนการที่สำคัญ

**(3) แผนฟื้นฟูหลังเกิดภาวะวิกฤต (Recovery Plan)**

คือ แนวทางปฏิบัติในการฟื้นฟูความเสียหาย หลังเหตุการณ์วิกฤตร้ายแรงสงบ หรือระงับเหตุการณ์แล้ว เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทกลับเข้าสู่ภาวะปกติ โดยมีกิจกรรมหลักตามแผน ประกอบด้วย

- ซ่อมแซม / บูรณะสิ่งที่เสียหาย
- กรณีสถานที่เกิดความเสียหาย / ย้ายสถานที่ไปสถานที่ชั่วคราว หรือถาวร
- เรียกคืนค่าใช้จ่ายในการบรรเทาความเสียหายจากบริษัทประกันภัย

**5) การรายงานผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อทบทวนและติดตามผล**

- ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับการพัฒนาความยั่งยืน ได้ประชุมและกำหนดกรอบเวลาสำหรับการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567 โดยกำหนดให้ผู้เกี่ยวข้องในแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบประเด็นผลกระทบที่ได้มีการระบุได้ร่วมสรุปเพื่อทำการทบทวนและจัดทำผลประเมินจากการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา โดยกำหนดการในเดือนกันยายน 2567 เพื่อร่วมกัน Review เนื้อหาผลประเมินผลเปรียบเทียบการดำเนินการระหว่างปี 2566 และ 2567
- กำหนดการในการจัดเตรียมร่างรายงานการบริหารความเสี่ยงให้แล้วเสร็จภายในเดือน ตุลาคม 2567
- กำหนดนำเสนอร่างรายงานการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 5/2567 ในเดือน พฤศจิกายน 2567
- ในเดือน ธันวาคม 2567 จัดทำร่างสรุปเพื่อเปิดเผยการบริหารความเสี่ยงเพื่อสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสียตามแบบรายงานการเปิดเผยข้อมูลประจำปี แบบ 56-1 One Report

**การเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (RISK CULTURE)**

และการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรในทุกระดับ

บริษัทได้ประยุกต์ใช้หลักแนวทางทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลัก COSO ERP 2017 ซึ่งมุ่งเน้นกรอบการดำเนินการในการบริหารความเสี่ยงโดยบูรณาการการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และดำเนินการในการวางโครงสร้าง การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบสำหรับบุคลากรในทุกระดับ การจัดทำนโยบายและการทบทวน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการจัดหาหลักสูตรการอบรมความรู้ที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรได้มีความรู้และความเข้าใจในความสำเร็จในการบูรณาการการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน

**การดำเนินการเสริมสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร**

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

<p>เรียนรู้ผ่านคู่มือที่ได้จัดทำ</p> 	<p>คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ฉบับแก้ไข ครั้งที่ 1 และเสนอต่อที่ประชุม คณะกรรมการ ครั้งที่ 6/2566 เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2566</p>		<p>คู่มือการควบคุมภายใน เสนอต่อที่ประชุม คณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 4/2566 ในเดือน พฤศจิกายน 2566</p>
--	--	--	---

5. การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรในทุกระดับ ในคู่มือได้มีการจัดหลักสูตรการอบรมสำหรับบุคลากร โดยเป็นหลักสูตรการอบรมผ่านช่องทางลิงก์ออนไลน์ ที่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กรสามารถเข้าถึงสื่อการอบรมที่สามารถเสริมสร้างให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและการบริหาร

จัดการความเสี่ยง โดยแต่ละหน่วยงานจะใช้หลักสูตรดังกล่าวเป็นแผนการอบรมประจำปี สำหรับบุคลากรที่เข้าใหม่หรือที่ไม่เคยผ่านหลักสูตร

<p>การส่งเสริมเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยสามารถเรียนรู้ผ่านสื่อซึ่งเผยแพร่ผ่านทางช่องทางสื่อสารออนไลน์โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถศึกษาเพิ่มเติมตาม URL: และ QR code ดังนี้</p>	
<p>URL: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=-bDPd3P2uww">https://www.youtube.com/watch?v=-bDPd3P2uww</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 และควบคุมดูแลสินค้าคงคลัง และการควบคุมดูแล รายรับ รายจ่ายขององค์กร รวมถึงที่เกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจ หรือพนักงานทั่วไปเพื่อทราบแนวทางการเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในขององค์กรธุรกิจ</p>	
<p>URL</p> <p>EP01 ข้อควรพิจารณาที่สำคัญด้านการควบคุมภายใน I : Internal Control กลไกเสริมสร้างระบบงานให้มีประสิทธิภาพ <a href="https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep1">https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep1</a></p> <p>EP02 ประเด็นที่พบบ่อยด้านการควบคุมภายใน <a href="https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep2">https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep2</a></p> <p>EP03 IT General Control <a href="https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep3">https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep3</a></p> <p>EP04 IT Application Control <a href="https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep4">https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep4</a></p> <p>EP05 Integrated Internal Control with PDPA <a href="https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep5">https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep5</a></p> <p>EP05 Integrated Internal Control with ESG <a href="https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep6">https://www.setlink.set.or.th/education/detail/video/internal-control-ep6</a></p>	<p>หลักสูตร นี้เหมาะกับผู้บริหาร ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่ที่ดูแลรับผิดชอบด้านบัญชีและการเงิน รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่ดูแลเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการทั่วไปในองค์กร ผู้ทำงานเกี่ยวข้องและประสานงานกับระบบการทำงานกับงานบัญชีการเงิน การควบคุมดูแลสินทรัพย์ และควบคุมดูแลสินค้าคงคลัง และการควบคุมดูแล รายรับ รายจ่ายขององค์กร รวมถึงที่เกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจ ผู้ดูแลระบบข้อมูลส่วนบุคคล หรือระบบงาน IT หรือพนักงานทั่วไปเพื่อทราบแนวทางการเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในขององค์กรธุรกิจ</p> <p>โดยมีการเผยแพร่หลักสูตรเพื่อประชาสัมพันธ์ให้กับพนักงานผ่านช่องทางสื่อสารออนไลน์ภายในองค์กร ซึ่งในส่วนงาน หรือหัวหน้างานสามารถจัดหลักสูตรดังกล่าวเป็นหลักสูตรในการการอบรมให้กับพนักงาน ตามความเหมาะสมกับขอบเขต กรอบเวลา และโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานสำหรับแต่ละหน่วยงาน</p>

6. กำหนดเป้าหมายจำนวนบุคลากรทุกหน่วยงานตามอัตรากำลัง สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการขึ้นไป ต้องได้รับการอบรมความรู้ตามหลักสูตรที่กำหนด โดยมอบหมายให้แต่ละหน่วยงานได้จัดทำบันทึกการอบรมให้กับฝ่ายงานบุคคลเพื่อ บันทึกเป็นข้อมูลในการจัดทำสถิติเพื่อติดตามความคืบหน้า หรือการจัดหาหลักสูตรใหม่ ๆ ที่เหมาะสมสำหรับกำหนดเป็น โปรแกรมการอบรมสำหรับพนักงานในแต่ละหน่วยงานในอนาคต
7. การจัดหาหลักสูตรที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับกรรมการและผู้บริหาร และจัดส่งกรรมการผู้บริหารเข้าร่วมการอบรมประจำปี โดยในปี 2567 จัดส่งกรรมการ ผู้บริหารเข้าร่วมอบรม สำหรับด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งจัดโดยสมาคมบริษัทจดทะเบียน และหลักสูตรการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ จัดโดยตลาดหลักทรัพย์และสำนักงานกต.
8. การสมัครร่วมการประเมินผลด้านความยั่งยืนโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลจากผลประเมินในหมวดการบริหารจัดการด้านความ ยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งของ KPI เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาภาพรวมในการขับเคลื่อนด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กร

## วัฒนธรรมจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของ SUTHA

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



กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง  
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ  
กำกับการพัฒนาความยั่งยืน  
บริษัท สุธากัญจน์ จำกัด (มหาชน)