คู่มือการบริหารความเสี่ยง

บริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

ฉบับปี 2568

จัดทำโดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่จำเป็นและมีความสำคัญในการช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และแข่งขันสูง นอกจากนั้นระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของกิจการในที่สุด บริษัทฯ ได้กำหนดกรอบการดำเนินงาน และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามมาตรฐานสากล ของ Committee to Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และหลักการและแนวทางการบริหารความเสี่ยง และ คู่มือคุณภาพตามระบบ ISO9001: 2015

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าวจึงมีความมุ่งมั่นในการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทและผลสำเร็จของการดำเนินการ โดยได้จัดตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อทำหน้าที่กำหนดแนวทางการบริหาร วางรูปแบบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของบริษัท และมุ่งหวังที่จะสื่อสารข้อมูลการบริหารความเสี่ยงให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อที่จะปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุกหน่วยงานในบริษัท ทั้งผู้บริหาร และพนักงาน ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและพนักงานทุกคน โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทต่อไป

(นายวีระพงค์ ลือสกุล)
ประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

สารบัญ

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

บริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย ("บริษัท") ตระหนักว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทั้งองค์กร ทั้งนี้ได้มีการกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยงของบริษัทและบริษัทย่อย ดังนี้

1. บริษัท กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ เป็นผู้ดูแลความเสี่ยง โดยจะต้องมีบทบาทและส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
2. บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนธุรกิจประจำปี การบริหารงานและการตัดสินใจก่อนมีการลงทุนในโครงการต่างๆ
3. บริษัทมีกระบวนการแนวทางและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงและ วิธีการบรรเทาผลกระทบจากความเสี่ยง รวมถึงวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่มีคุณภาพเหมาะสมในระดับสากลและเพียงพอ รวมถึงการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดลำดับ จัดการ ควบคุม ติดตาม รายงาน ประเมินผล และสื่อสารให้ข้อมูล เกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และปฏิบัติทั่วทั้งบริษัท
4. บริษัทมีการติดตามและสอบทานการบริหารความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้รวมทั้ง ประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายจัดการติดตามและรายงานให้ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการการพัฒนาความยั่งยืน ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแลกิจการ และการบริหารความเสี่ยง (ESG&R) และคณะกรรมการบริษัท รับทราบ
5. บริษัทสนับสนุนให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ผู้บริหาร พนักงาน ได้เข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนา ซึ่งจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นการนำความรู้มาพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของบริษัทให้ดียิ่งขึ้น
6. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะมีการทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยงของบริษัทสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้เชื่อมั่นว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของบริษัท โดยนำเสนอนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงนี้มีผลบังคับใช้วันที่ 30 กรกฎาคม 2568
อนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ การพัฒนาความยั่งยืน ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 3/2568 วันที่ 30 กรกฎาคม 2568

วัตถุประสงค์ของคู่มือการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงาน เข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยง สำหรับทุกหน่วยงานขององค์กร

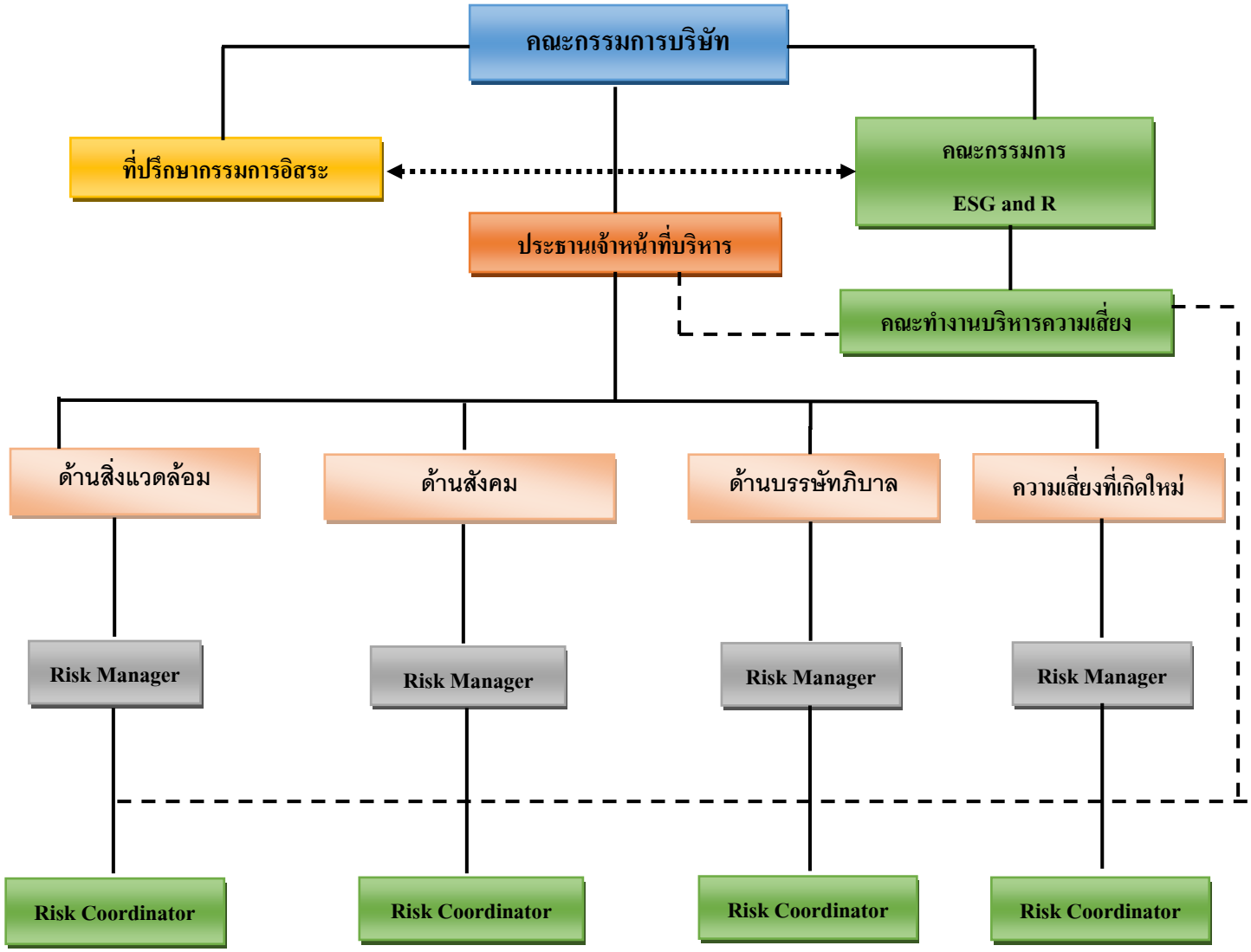
3. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับนโยบายและกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร

4. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง เป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ

5. เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้การบริหารความเสี่ยงไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

โครงสร้างและนโยบายในการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับในองค์กร โดยมีคณะทำงานบริหารความเสี่ยงที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการ ESG&R ทำหน้าที่กำกับดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่องดังนี้



<u>สายการรายงาน</u>

——— สายการรายงาน - - - - - สายการติดต่อสื่อสาร

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. คณะกรรมการ ESG&R และคณะกรรมการตรวจสอบ

1. กำหนดแนวทางในการบริหารและกรอบดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงให้แก่คณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. เสนอแนะวิธีป้องกันและวิธีลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้นำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อรับทราบ
3. ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับสภาวะการดำเนินธุรกิจ
4. ทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยง โดยรวมถึงความมีประสิทธิผลของระบบและการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด
5. ประสานงานกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ และมีผู้ตรวจสอบภายนอกเป็นผู้สอบทานเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมต่อการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสม และมีการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
6. รายงานคณะกรรมการบริษัท เกี่ยวกับความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ
7. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงตามความเหมาะสม รวมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์
8. ให้คำแนะนำและคำปรึกษากับคณะทำงานการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาแนวทางที่เหมาะสม
9. ปฏิบัติการอื่นใดที่เกี่ยวกับบริหารความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
10. สอบทานให้บริษัท และบริษัทย่อย มีระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล รวมถึงกำกับดูแล และติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ
11. สร้างความเชื่อมั่นว่าบริษัท และบริษัทย่อย มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล เพื่อกำจัด หรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น
12. สื่อสารกับคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบความเสี่ยงที่สำคัญและการเชื่อมโยงกับระบบการควบคุมภายใน (Internal Control)

2. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยงและสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
2. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กรและ สร้างความมั่นใจว่ามีแผนจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

3. ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการส่วนโรงงาน ประธานเจ้าหน้าที่ส่วนการตลาด และประธานเจ้าหน้าที่การเงิน

1. ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยง และสร้างความมั่นใจว่าพนักงานได้ให้ความสำคัญต่อระบบการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม
2. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญของหน่วยงานที่รับผิดชอบ และสร้างความมั่นใจว่ามีแผนจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

4. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

1. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ช่วยของคณะกรรมการ ESG&R และรับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมาย
2. จัดทำนโยบายความเสี่ยงกรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงานต่างๆ และเสนอคณะกรรมการ ESG&R เพื่อพิจารณาก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ
3. ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ระบุและประเมินความเสี่ยงทุกประเภททั่วทั้งองค์กร วิเคราะห์ผลประโยชน์ของทางเลือกการบริหารควบคุมความเสี่ยงและค่าใช้จ่าย/ ต้นทุนการบริหาร เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีควบคุม
4. จัดทำรายงานความเสี่ยงเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)
5. ร่วมกับหน่วยงาน ทบทวนความเสี่ยงอย่างมีมาตรฐานและเป็นระบบ
6. ติดตามและประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดี โดยเฉพาะการมุ่งพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นมาตรฐานสากล
7. รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และระดับสูงมาก ให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการ ESG&R คณะกรรมการตรวจสอบ และ คณะกรรมการบริษัท รับทราบ
8. ทบทวนคู่มือบริหารความเสี่ยงของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1ครั้ง โดยนำเสนอให้คณะกรรมการ ESG&R พิจารณาอนุมัติ

5. ผู้ตรวจสอบใน จากหน่วยงานภายนอก

1. สร้างความเชื่อมั่นว่ามีการควบคุมภายในที่เหมาะสมต่อการจัดการความเสี่ยงและแผนจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร
2. สื่อสารกับ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง ดำเนินการตรวจสอบภายในตามแนวความเสี่ยง (Risk-based Internal Control) และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

6. ผู้จัดการอาวุโส / ผู้จัดการหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดทุกแผนก

1. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานได้มีการประเมิน จัดการและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
2. ส่งเสริมพนักงานในหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง
3. สร้างความมั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติอย่างครบถ้วน และมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ

7. ผู้ประสานงานการบริหารความเสี่ยง

1. ประสานงานให้หน่วยงานดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยมีการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อป้องกันหรือลดระดับความเสี่ยง
2. ช่วยเหลือและสนับสนุนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงทุกระดับ
3. ติดตามและรายงานความก้าวหน้าของแผนจัดการความเสี่ยงระดับหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ
4. ประสานงานกับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายทำให้วัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Target) ที่องค์กรกำหนดไว้เบี่ยงเบนไป หรือไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งในด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

โดยทั่วไปการดำเนินงานใดๆ ย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้เสมอ ทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ความเสี่ยงดังกล่าวอาจอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆที่จะนำบริษัทไปสู่เป้าหมาย เช่น การวางกลยุทธ์และแผนงาน การตัดสินใจของผู้บริหาร การบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การให้บริการลูกค้า และ การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

ความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะที่สำคัญ คือ

1.ลักษณะความเสี่ยงที่เป็นอันตราย (Hazard)

- การเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน
- การปฏิบัติงานที่ล่าช้ากว่าข้อกำหนดของระบบงาน/เป้าหมาย
- การปฏิบัติงานผิดพลาด

2.ลักษณะความเสี่ยงที่เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainly)

- ความเสียหายต่อการดำเนินงานที่ทำให้ต้นทุนดำเนินงานสูงกว่างบประมาณที่กำหนด
- ความเสียหายจากการลงทุน หรือส่วนต่างของมูลค่าหรือเงินที่ได้รับที่ไม่เป็นไปตามจำนวนที่คาดหวังไว้ว่า จะได้รับจากการลงทุนหรือดำเนินธุรกรรมด้านการเงิน เป็นต้น

3.ลักษณะความเสี่ยงที่ทำให้เสียโอกาส (Opportunity)

- การขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เทคโนโลยีที่จำเป็นต่อระบบงานหลักขององค์กร
- ความเสียหายต่อการดำเนินงานที่ไม่สามารถคำนวณมูลค่าเป็นตัวเงินได้ เช่น ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความสูญเปล่า ค่าเสียโอกาสทางธุรกิจ เป็นต้น

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งจะช่วยลดโอกาสเกิดและผลกระทบต่อองค์กร และช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยการลดสิ่งที่ไม่คาดหวัง (Risk) จากการดำเนินงาน และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวก (Opportunity) ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดย

1. สามารถประเมินความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงจากทุกหน่วยงานทั่วทั้งองค์กรเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงในภาพรวมและจัดการแบบบูรณาการ

2. สามารถจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง

3. คณะกรรมการและผู้บริหารมีความมั่นใจในการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนธุรกิจ โดยมีความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4. สนับสนุนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) สามารถเพิ่มมูลค่าของกิจการและสร้างความมั่นใจต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล เกิดจากปัจจัยสำคัญดังต่อไปนี้

- **การสนับสนุน** ผู้บริหารระดับสูงต้องสนับสนุนรวมทั้งแสดงความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง
- **กระบวนการ** มีกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรได้ตลอดเวลา และสามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร
- **บุคลากร** การบริหารความเสี่ยงเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือ และการปฏิบัติโดยพนักงานในทุกระดับ โดยมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
- **การสื่อสาร** มีการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดให้มีการอบรมและใช้กลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง

อาจเกิดจากปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่เกิดภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ และเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้ เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของ ระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควบคุมไม่ได้ แต่ต้องติดตามศึกษาเพื่อหาแนวโน้นที่จะเกิดและวิธีที่ควรปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส หรือเพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น เช่น ภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น

หลักการและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง

1. การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานไม่ใช่งานที่เพิ่มเข้ามา

2. ความเสี่ยงเป็นความเสี่ยงของ Risk Owner (ผู้ปฏิบัติ/เจ้าของความเสี่ยง) ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นของ Risk Owner ไม่ใช่ส่วนงานของคณะทำงานบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ในการประสานงาน ให้คำแนะนำช่วยเหลือ Risk Owner เท่านั้น

3. การระบุ / ประเมินความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงควรทำพร้อม ๆ กันกับการจัดทำแผนธุรกิจ/แผนปฏิบัติการประจำปี / แผนการลงทุน

4. การบริหารความเสี่ยงต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ

5. แผนการบริหารความเสี่ยงอาจมีการปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

6. การบริการความเสี่ยงทำให้มูลค่าขององค์กรเพิ่มขึ้น

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicator หรือ KRI) คือ เครื่องมือที่ใช้วัดกิจรรมที่อาจทำให้องค์กรมีความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นดัชนีชี้วัดความเสี่ยงอาจมีหลายตัวก็ได้ ขึ้นอยู่กับการระบุสาเหตุความเสี่ยง

ประโยชน์ของดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก

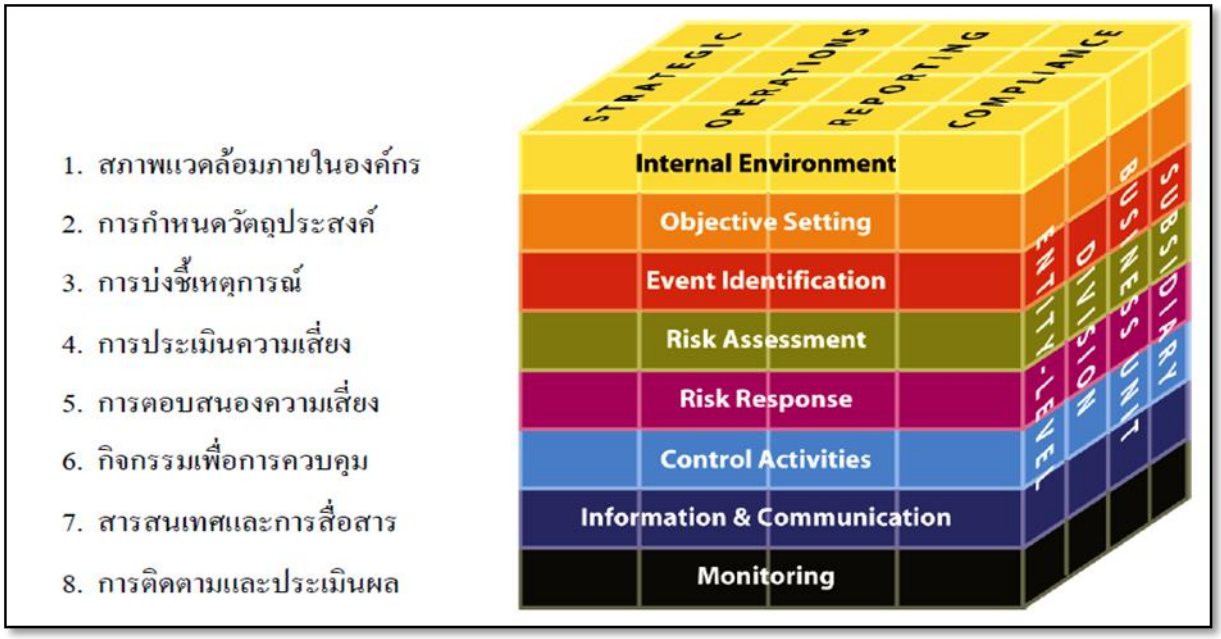
1. ใช้ในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหรือลดลง
2. เป็นสัญญาณเตือน (Early warning) เพื่อนำไปสู่การค้นหาสาเหตุและปรับปรุงแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์
3. ใช้สนับสนุนการวัดความเสี่ยงเชิงปริมาณ และกิจกรรมการควบคุมภายใน
4. แสดงถึงความสัมพันธ์ของการจัดการความเสี่ยงในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น ด้านการปฏิบัติงานและการเงิน

ตัวอย่างของดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก

ความเสี่ยง	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก
ผลิตสินค้าไม่ทันตามแผน	- ระยะเวลาในการจัดส่งวัตถุดิบล่าช้า - จำนวนของเสีย - อัตราการเพิ่มขึ้นของค่าล่วงเวลา
ความผันผวนของรายได้	- ความผันผันของอัตราแลกเปลี่ยน - อัตราความพึงพอใจของลูกค้า - อัตราการร้องเรียนจากลูกค้า
ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ	- อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน - จำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรม

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

บริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางระบบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งมีองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง 8 ขั้นตอน ดังนี้



1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร เนื่องจากเป็นตัวกำหนดโครงสร้างและวินัยในการทำงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีผลต่อวิธีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งวิธีการระบุประเมินและจัดการกับความเสี่ยง

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ก่อนที่จะทำการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น โดยวัตถุประสงค์ต้องสอดรับกับการยอมรับในความเสี่ยง (Risk Appetite)

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม และครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่ ความเสียหายที่มีผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กร ความไม่แน่นอนที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเสียโอกาสในการได้สิ่งที่ดี รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นจากแหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

การแบ่งประเภทความเสี่ยง (Key Risk Areas) มี 2 แบบ คือ

1. <u>ระดับองค์กร (Entry – Level Objectives)</u> แบ่งตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในแผนงานของบริษัท และพิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอกซึ่งโดยทั่วไปจะมีการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงให้ครอบคลุม 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการณ์แข่งขัน และสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐบาล ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจและการเมือง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับชื่อเสียง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความเสี่ยงเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ เป็นต้น

1.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของการบริหารงานบุคลากร และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สิน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริต ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากร ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการบริหารจัดการด้านการเงินและการลงทุน ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับโครงสร้างเงินทุน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงิน ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน/ อัตราดอกเบี้ย/ อัตราเงินเฟ้อ เป็นต้น

1.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance Risk: C) หมายถึง ความเสี่ยงจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานต่างๆ หรือ กฎหมาย/ระเบียบ ที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เช่น กฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นต้น

2. ระดับกิจกรรม (Activity – Level Objectives) แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปตามภารกิจหลักของหน่วยงาน

ตัวอย่าง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยง (Key Risk Areas)

1. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการขายและการตลาด
2. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเงิน
3. ความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบคลังสินค้าและจัดส่งสินค้า
4. ความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบจัดซื้อ
5. ความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบผลิตและโรงงาน
6. ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากร
7. ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
8. ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
9. ความเสี่ยงที่ธุรกิจหยุดชะงักจากเหตุการณ์ภายนอก

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง เป็นการพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ การประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับผลกระทบต่อองค์กรหากเกิดความเสี่ยงนั้นขึ้น (Impact) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินระดับโอกาสและผลกระทบ

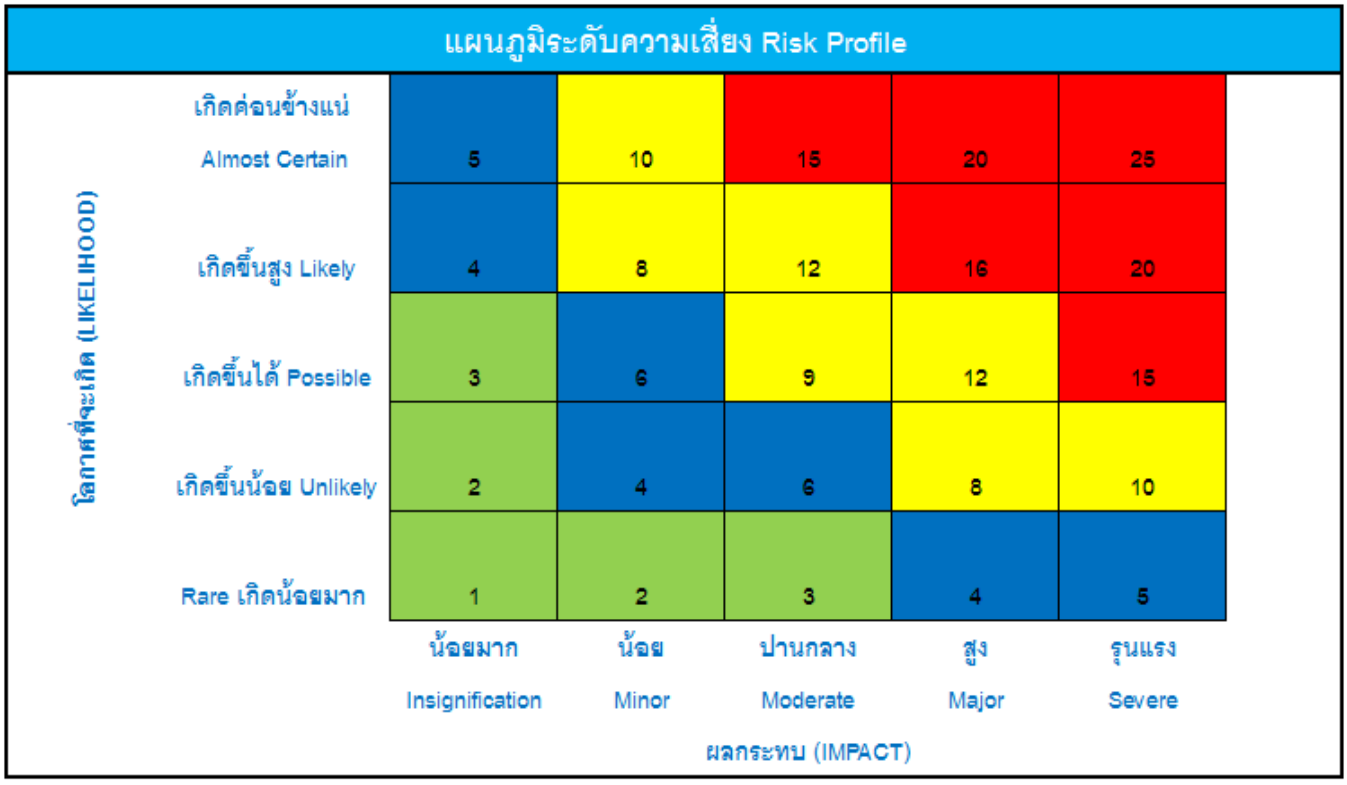
ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ความถี่/ความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น	เกิดน้อยมาก	เกิดขึ้นน้อย	เกิดขึ้นได้	เกิดขึ้นสูง	เกิดค่อนข้างแน่
ความถี่	แทบไม่เกิดขึ้นเลย (1 ครั้ง ต่อ 3 ปี)	เกิดขึ้นปีละครั้ง (1 -2 ครั้งต่อ ปี)	เกิดเกือบทุกไตรมาส (3 -5 ครั้งต่อ ปี)	เกิดเกือบทุกเดือน (6 -12 ครั้งต่อ ปี)	เกิดเกือบทุกสัปดาห์ (มากกว่า 3 ครั้ง/เดือน)
ความน่าจะเป็น	น้อยกว่า 5%	5 – 25%	26 – 50%	51 – 75%	มากกว่า 75%

ระดับผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ผลกระทบของความเสี่ยง	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	รุนแรง
ด้านการเงิน - กำไรสุทธิต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	น้อยกว่า 1%	1 – 2%	2 – 3%	3 – 5%	มากกว่า 5%
ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร	ไม่เป็นนัยสำคัญ	น้อย	ปานกลาง	มีนัยสำคัญ	วิกฤต

แผนภูมิระดับความเสี่ยง Risk Profile

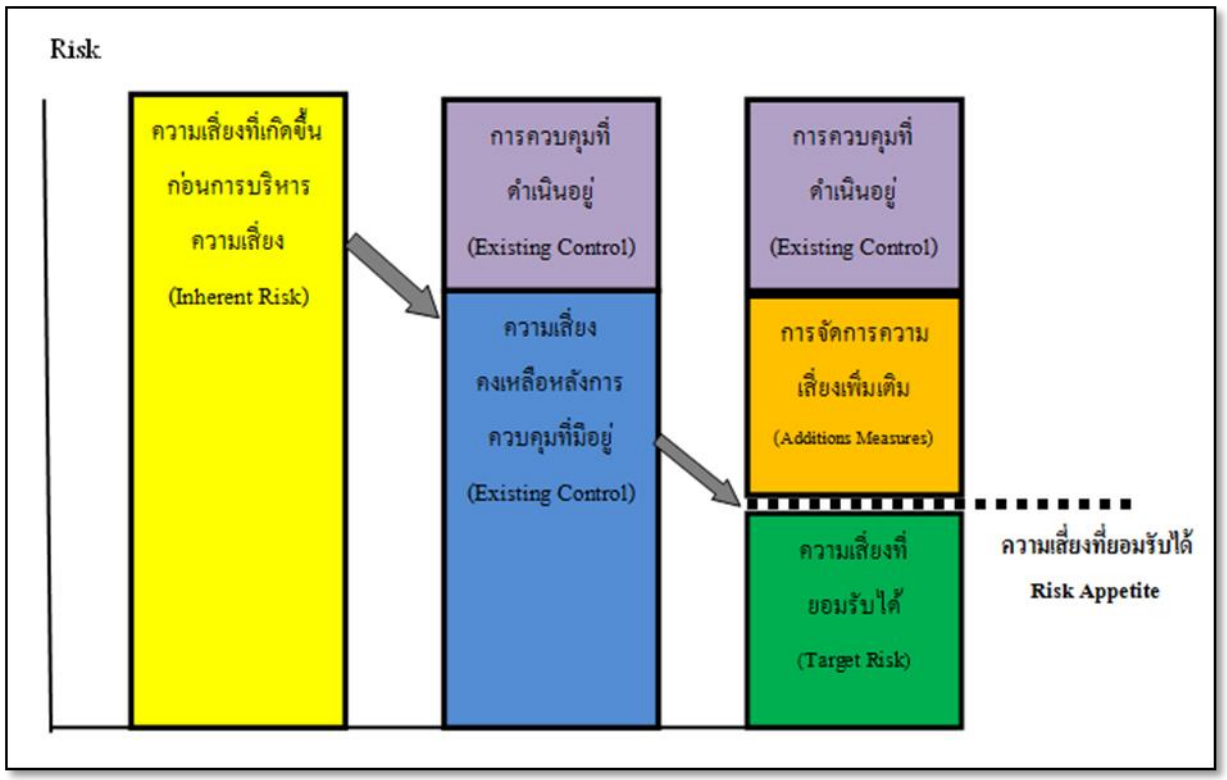


5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะคณะกรรมการ ESG&R เพื่อพิจารณา และขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจ และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

แผนภาพลำดับขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Concept)



การพิจารณากำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงโดยจะเลือกใช้กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งหรือหลายกลยุทธ์รวมกันก็ได้ เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง 4T ได้แก่ Terminate, Transfer, Treat และ Take

1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)

เป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไปหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เนื่องจากมีโอกาสเกิดขึ้นสูงและมีผลกระทบสูง เช่น เปลี่ยนเป้าหมาย การยกเลิกโครงการหรือแผนงาน การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินโครงการ เป็นต้น

2) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ/หรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยการถ่ายโอนหรือแบ่งภาระบางส่วนให้ผู้อื่นรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย การโอนความรับผิดชอบไปยังผู้รับเหมา การโอนงานไปยังผู้รับสัมปทาน การจ้างเหมา (Outsourcing) เป็นต้น

3) การควบคุมความเสี่ยง (Treat)

เป็นการลดโอกาสของการเกิดความเสี่ยง และ/หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยปรับเปลี่ยนการทำงานหรือเตรียมแผนการต่างๆ รองรับ เช่น การปรับวิธีการทำงาน การกำหนดมาตรการติดตามตรวจสอบ การปรับโครงสร้าง การให้ความรู้แก่พนักงาน เป็นต้น

4) การยอมรับความเสี่ยง (Take)

เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น กลยุทธ์นี้จะไม่มีการดำเนินการใดเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบเนื่องจากระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่อยู่ในระดับต่ำ หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการความเสี่ยงสูงกว่าผลลัพธ์ที่จะได้

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่ได้เกิดขึ้นแล้ว

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบดังนี้

- วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

- การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบดังนี้
    - พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
    - พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

ต้องมีการระบุถึงสารสนเทศที่จำเป็นทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร และมีระบบสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงานตามแนวทาง COSO นั้น สารสนเทศมีความสำคัญและจำเป็นในทุกระดับชั้นขององค์กรเนื่องจากเราต้องใช้สารสนเทศในการระบุ ประเมิน และกำหนดวิธีจัดการกับความเสี่ยง และใช้ในด้านอื่นๆเพื่อดำเนินงานให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ได้

8. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในบริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

- เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม
- ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป

ความเสี่ยงระดับองค์กร

1. หน่วยงานติดตามความก้าวหน้าของแผนจัดการความเสี่ยงและทบทวนระดับความเสี่ยงในการประชุมของหน่วยงานนั้น ๆ ทุกเดือน
2. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ติดตามความเสี่ยงระดับองค์กรจากผู้ประสานงานความเสี่ยงประจำสายงาน (Risk Coordinator) เป็นรายไตรมาส
3. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงสรุปและจัดทำรายงานความเสี่ยงระดับองค์กร เสนอคณะกรรมการ ESG&R คณะกรรมการตรวจสอบ และนำเสนอผลสรุปการประชุมต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบทุกครั้ง
4. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ทราบ ถึงผลประเมินความเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการ ESG&R และความเห็นของคณะกรรมกาตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท

ความเสี่ยงระดับสายงาน/แผนก

1. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) รายงานผลต่อผู้จัดการบริหารความเสี่ยง (Risk Manager) เพื่อทบทวนการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงและปรับลดระดับความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้ (ทั้งนี้ Risk Manager อาจจะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสายงานนั้น ๆ)
2. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงติดตามความเสี่ยงระดับสายงาน/หน่วยงาน จาก Risk Coordinator เป็นรายไตรมาส
3. การรายงานความเสี่ยงสามารถใช้ทะเบียนความเสี่ยง ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและเข้าใจง่ายเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ประสานงานให้ฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบความเสี่ยง รายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้ที่ประชุมคณะกรรมการ ESG&R คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

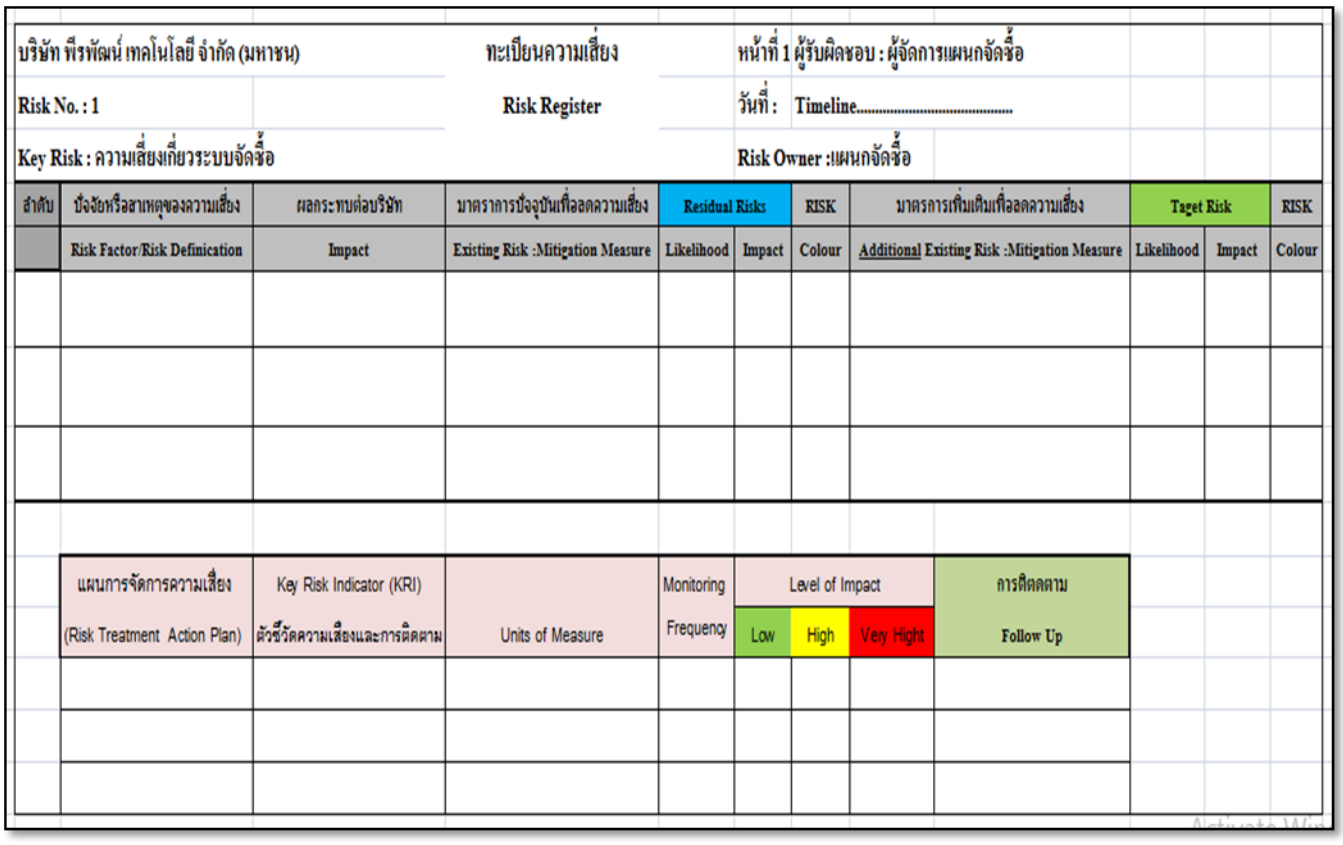
ฝ่ายจัดการวิเคราะห์/ติดตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้ต้องมีการทบทวนการจัดการความเสี่ยงและการจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงอาจนำไปใช้ในการทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยงโดยรวม

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนภาพการจัดระดับความเสี่ยง

การจัดระดับความเสี่ยง		
สีและคะแนน	ระดับความเสี่ยง	ความหมายของระดับความเสี่ยง
1-3	เสี่ยงน้อย Low	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการกับความเสี่ยงเพิ่มเติม
4-6	เสี่ยงปานกลาง Medium	ระดับความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับความเสี่ยงสูง
8 -12	เสี่ยงสูง High	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (เสี่ยงน้อย) ต่อไป
15-25	เสี่ยงสูงมาก Very High	ระดับความเสี่ยงที่รุนแรงมาก ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทันที

แบบฟอร์มทะเบียนความเสี่ยง



บริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ทะเบียนความเสี่ยง หน้าที่ 1 ผู้รับผิดชอบ : ผู้จัดการแผนกจัดซื้อ

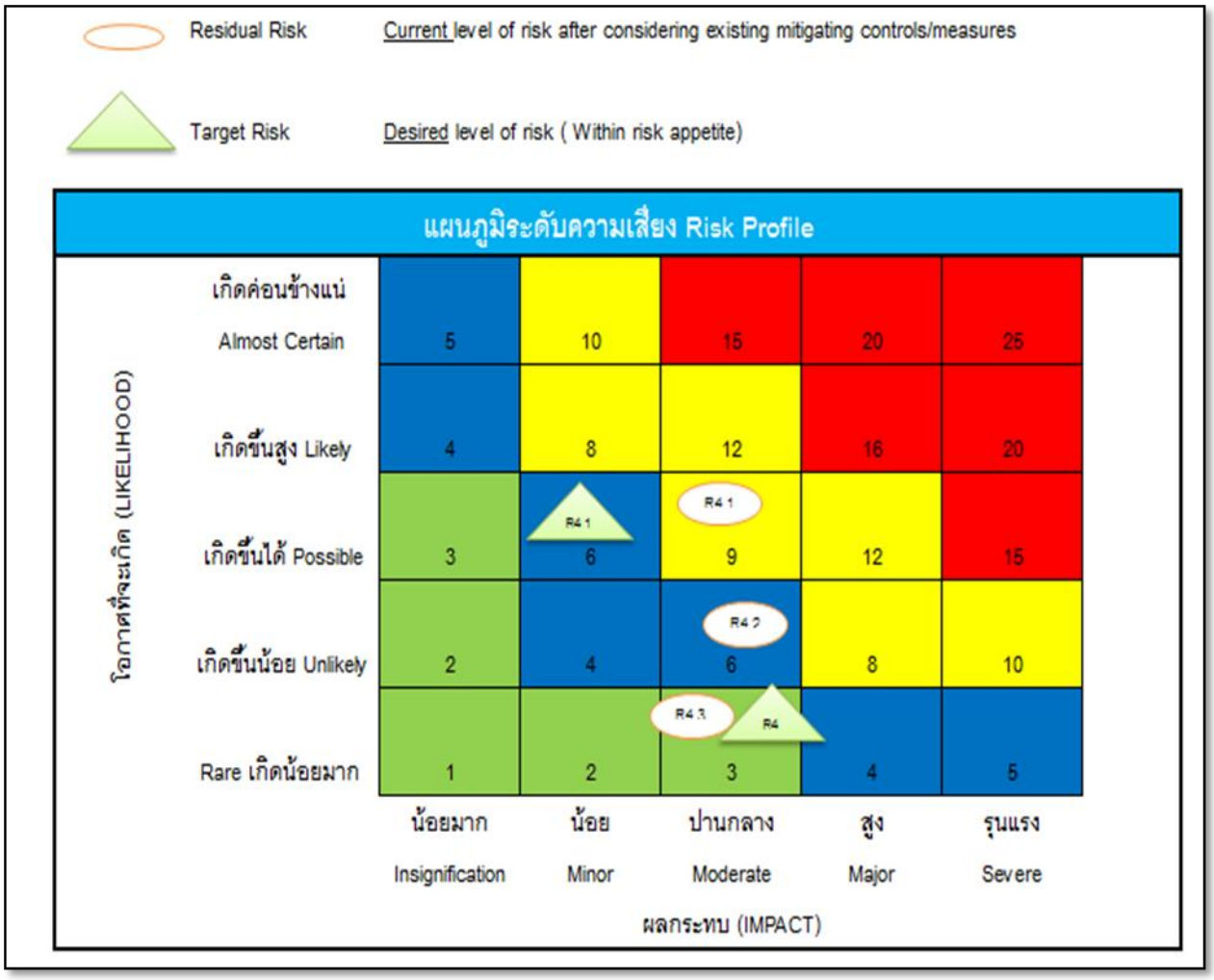
Risk No. : 1 Risk Register วันที่ : Timeline.....

Key Risk : ความเสี่ยงเกี่ยวระบบจัดซื้อ Risk Owner :แผนกจัดซื้อ

ลำดับ	ปัจจัยหรือสาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบต่อบริษัท	มาตราการป้องกันเพื่อลดความเสี่ยง	Residual Risks		RISK	มาตรการเพิ่มเติมเพื่อลดความเสี่ยง	Taget Risk		RISK
	Risk Factor/Risk Definication	Impact	Existing Risk :Mitigation Measure	Likelihood	Impact	Colour	Additional Existing Risk :Mitigation Measure	Likelihood	Impact	Colour

แผนการจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment Action Plan)	Key Risk Indicator (KRI) ตัวชี้วัดความเสี่ยงและการติดตาม	Units of Measure	Monitoring Frequency	Level of Impact			การติดตาม Follow Up
				Low	High	Very Hight	

แผนภาพแสดงเป้าหมายของการกำจัดความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ



ประมวลศัพท์การบริหารความเสี่ยง (Risk Management Glossary)

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
1	การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance)	การจัดให้มีโครงสร้างการบริหารและการจัดการองค์กร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่การเจริญเติบโต และสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาวให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ทั้งหมด ซึ่งรากฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วยระบบที่สำคัญ 3 ระบบ ได้แก่ - การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) - การควบคุมภายใน (Internal Control) - การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
2	การควบคุมภายใน (Internal Control)	กระบวนการปฏิบัติงานทุกระดับขององค์กรที่จัดให้มีขึ้น เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลได้ว่าองค์กรมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และมีการปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ และมติคณะกรรมการบริษัท
3	การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)	กระบวนการตรวจสอบเพื่อมั่นใจว่าองค์กรมีการควบคุมภายในที่เหมาะสมและการควบคุมเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้อย่างเหมาะสม และช่วยถ่วงดุลอำนาจไม่ให้ใช้อำนาจในทางที่ผิด
4	การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	กระบวนการบริหารหรือกระบวนการดำเนินงานที่สร้างขึ้น เพื่อใช้ในการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง เพื่อเพิ่มความสำเร็จของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้อย่างเหมาะสม และช่วยถ่วงดุลอำนาจไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด
5	ความเสี่ยงv(Risk)	เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบด้านลบ สร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และบุคลากร

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
6	ปัจจัยเสี่ยงv(Risk Factor)	ต้นเหตุหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งอาจเป็นปัจจัยจากภายในหรือภายนอก
7	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)	ตัวชี้วัดที่ใช้ในการกำหนดความสำคัญของความเสี่ยง โดยค่าระดับความเสี่ยงได้มาจากการนำโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงมาพิจารณาร่วมกัน
8	การควบคุม (Control)	ขั้นตอน กระบวนการ หรือกลไก ซึ่งองค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมในการดำเนินการจะประสบความสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการควบคุมเหล่านี้ได้แก่ การป้องกัน (Prevention) การตรวจพบ (detection) และการแก้ไข (correction)
9	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่องค์กรจะกำหนดนั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียวหรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง
10	ระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)	ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์หรือประเภทความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้
11	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (Inherent Risk)	ระดับความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการบริหารความเสี่ยงโดยปราศจากการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง
12	ความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk)	ระดับความเสี่ยงที่คงเหลือจากการบริหารความเสี่ยง กล่าวคือการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงที่ปฏิบัติอยู่สามารถลดระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นลงมาอยู่ในระดับความเสี่ยงคงเหลือ ซึ่งหากยังสูงกว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จะต้องมีการกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงคงเหลือนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
13	แผนที่ความเสี่ยง (Risk Map)	แผนผังที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการแบ่งเป็นหมวดหมู่ตามประเภทของความเสี่ยง ตลอดจนแสดงความเชื่อโยงกันระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกัน
14	แผนภาพแสดง	แผนภาพแสดงให้เห็นถึงการประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ แสดงให้เห็นถึง

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
	ประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Profile)	ตำแหน่งของความเสี่ยง และเป็นเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับการจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงในภาพรวม
15	แผนภาพแสดงระดับของความเสี่ยง	แผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงในภาพรวม ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง
16	COSO	คำย่อของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission เป็นคณะทำงานประกอบด้วยตัวแทนจากสถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง ได้แก่ - American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - American Accounting Association (AAA) - Financial Executives Institute (FEI) - Institute of Internal Auditors (IIA) - Institute of Management Accountants (IMA)

อนุมัติตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2568 ลงวันที่ 8 สิงหาคม 2568

(นายบวร วงศ์สินอุดม)
ประธานกรรมการ