

# การบริหารความเสี่ยง

## นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

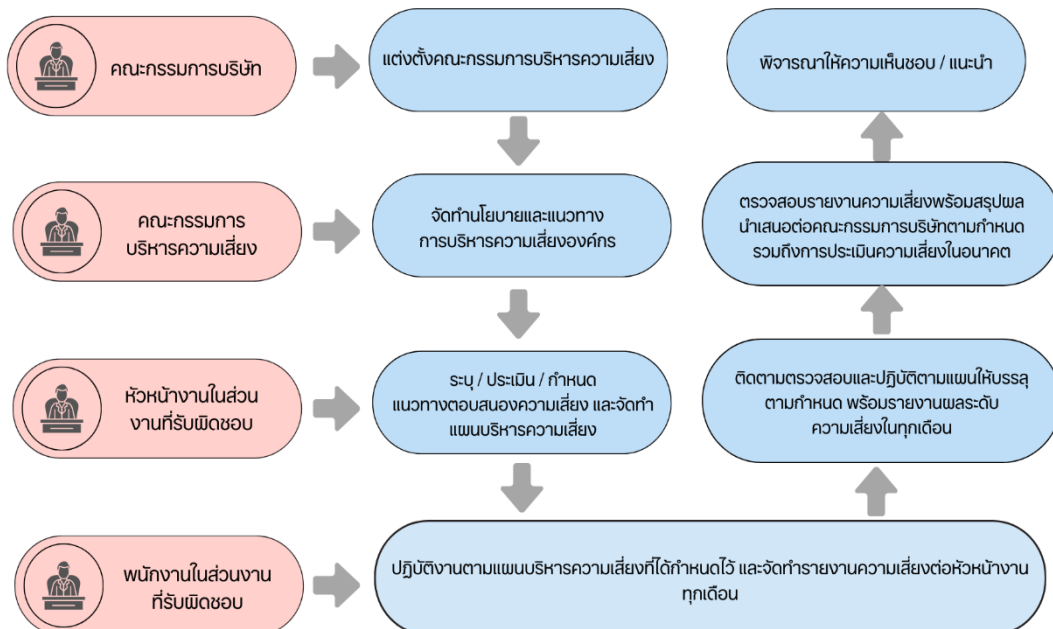
### แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและสนับสนุนส่งเสริมให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะต้องพิจารณาปัจจัยเสี่ยงต่างๆทั้งในปัจจุบันและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อที่จะช่วยให้มองเห็นความเสี่ยงและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และสามารถเตรียมแผนรองรับหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างทัน่วงที่ ตลอดจนสามารถบรรเทาผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ลดลงหรือยอมรับได้ ทั้งนี้บริษัทได้ตระหนักถึงความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นต่อองค์กร จึงให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร รวมถึงทำหน้าที่รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท ปีละ 2 ครั้ง เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

### 1. โครงสร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยง

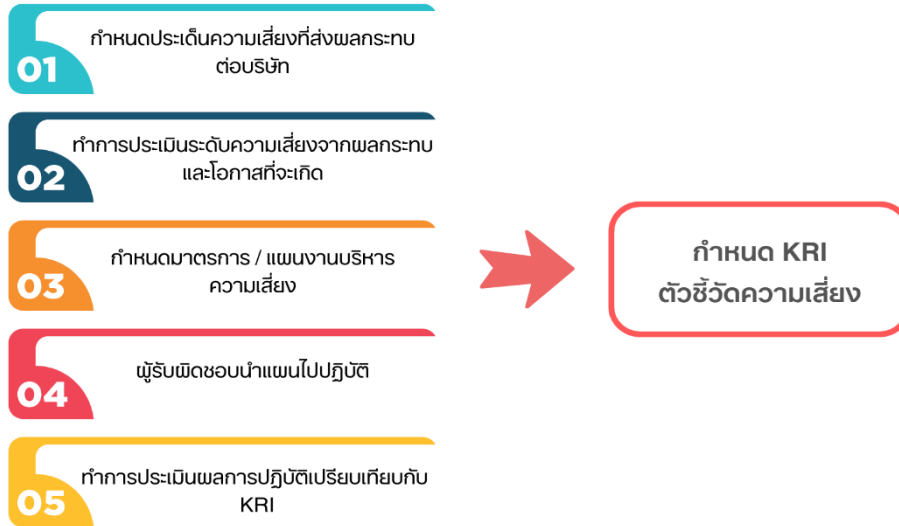
บริษัทฯ ตระหนักดีว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมีการปฏิบัติในทุกหน่วยงานตลอดทั้งองค์กร และเพื่อสร้างบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ บริษัทฯ จึงได้กำหนดโครงสร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หัวหน้างานและพนักงานในส่วนงานที่รับผิดชอบ โดยกำหนดบทบาทการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังนี้

### โครงสร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยง



## 2. การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) และเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

เพื่อให้มีการประเมินความเสี่ยงมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องทั้งกระบวนการ คณะกรรมการความเสี่ยงจึงได้กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) เพื่อติดตาม ตรวจสอบ รวมถึงประเมินผลสถานะระดับของความเสี่ยงในทุกไตรมาส โดยตัวชี้วัดความเสี่ยงนี้จะช่วยระบุว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับสูง กลาง หรือต่ำ เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุมมากขึ้น



นอกจากนี้ บริษัทมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจะพิจารณาจากประเภทและระดับของผลกระทบ (Impact) ร่วมกับโอกาสการเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ (Likelihood) จนได้เป็นเกณฑ์ระดับความเสี่ยงโดยรวม ที่มีอยู่ 3 ระดับความเสี่ยง เริ่มจากความเสี่ยงต่ำไปยังสูง โดยระดับความเสี่ยงที่บริษัทถือว่าสามารถยอมรับได้ จะมีระดับความเสี่ยงโดยรวมในระดับต่ำและปานกลาง ทั้งนี้ ความเสี่ยงที่มีระดับสูง บริษัทจะจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง (Mitigation plan) เพิ่มเติม เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นๆ ให้ลดลง รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาที่แล้วเสร็จ รวมถึงมีการตรวจติดตามตามกระบวนการข้างต้นอีกด้วย

ในปี 2566 ทางบริษัทได้ตระหนักถึงความผันผวนในเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทั่วโลก ซึ่งอาจจะเป็นความเสี่ยงต่อธุรกิจหรือองค์กร จึงได้กำหนดให้บททวนและติดตามความเสี่ยงเดิมและพิจารณาความเสี่ยงใหม่เพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ จากความไม่แน่นอนของสถานการณ์เศรษฐกิจทั่วโลก ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Conflict) และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพอากาศที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นวงกว้าง ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทในอนาคต บริษัทจึงได้จัดทำแผนความเสี่ยงทั้งหมด 6 ความเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk)
2. ความเสี่ยงที่เกิดใหม่ (Emerging Risk)
3. ความเสี่ยงด้านลูกค้า (Customer Risk)
4. ความเสี่ยงด้าน IT & Technology และข้อมูลสำคัญส่วนบุคคล (PDPA)
5. ความเสี่ยงด้าน Supply Chain
6. ความเสี่ยงด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล (ESG Risk)

โดยบริษัทจะทบทวนและพิจารณาระดับความเสี่ยง, วิเคราะห์ถึงโอกาสเกิดและผลกระทบ รวมถึงตัวชี้วัดระดับความเสี่ยงในแต่ละประเด็นเพื่อใช้ในการติดตามและวัดผลการบริหารความเสี่ยงนั้นให้มีประสิทธิภาพตลอดทั้งองค์กร

## ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้พิจารณาความเสี่ยงในทุกด้านร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดมาตรการป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะเกิด ซึ่งมีการพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญๆ ดังนี้

### 1. ความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk)

#### ที่มาความสำคัญและเหตุผล

ความเสี่ยงระดับองค์กรนั้นมีความสำคัญเพราะสะท้อนให้เห็นนโยบายในการบริหาร การกำกับดูแลกิจการ วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจที่ได้วางแผนไว้

#### การประเมินผลกระทบ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและพฤติกรรมผู้บริโภคที่ถูกเปลี่ยนแปลงไปตามโครงสร้างประชากรที่หลากหลายประเทศเข้าสู่สังคมสูงอายุ สิ่งเหล่านี้จะแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของสินค้าและบริการที่อาจเพิ่มขึ้นหรือลดลง หรืออาจจะค่อยๆ หายไป ทำให้บริษัทได้กำหนดการทบทวนโครงสร้างองค์กร แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจและบุคคลากรที่สำคัญเพื่อที่จะมีการดำเนินธุรกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น

#### มาตรการ/แผนงานบริหารความเสี่ยงและการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง

บริษัทมีการทบทวนโครงสร้างองค์กรในทุกหน่วยงานจะเห็นว่าการดำเนินงานยังสามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานได้ตามแผนดำเนินธุรกิจที่วางไว้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในมิติของยอดขาย การพัฒนาสินค้าใหม่และการสร้าง Innovation Center เพื่อรองรับการทำงานวิจัยในระดับนวัตกรรมที่สร้างการแข่งขันให้กับบริษัทได้ ในด้านบุคคลากรที่สำคัญบริษัทได้มีการทำแผน successor ที่ตรวจติดตามโดยฝ่ายบุคคลและคณะกรรมการบริษัทอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

### 2. ความเสี่ยงใหม่ที่เกิดใหม่ (Emerging Risk)

#### ที่มาความสำคัญและเหตุผล

ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ของโลกที่เริ่มเกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัดจากสถานการณ์รัสเซีย ยูเครน ตั้งแต่ปี 2565 ที่ยังไม่มีสัญญาณของการยุติความขัดแย้งนี้ อีกทั้งในช่วงปลายปีได้เกิดวิกฤตการณ์ทางทะเลแดงในวันออกกลางซึ่งเป็นศูนย์กลางการขนส่งระดับโลกที่เชื่อมระหว่างเอเชียและยุโรป จาก 2 เหตุการณ์หลักนี้ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งทางด้านพลังงานที่ปรับราคาสูงขึ้น การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) รวมถึงการชะลอการลงทุนในอุตสาหกรรมหลักในหลายประเทศ ทั้งนี้หากสถานการณ์ยังคงยืดเยื้อต่อไปย่อมส่งผลกระทบต่อขยายเป็นวงกว้างและลุกลามทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

ในด้านการเงินนั้นได้รับผลกระทบจากการขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของสหรัฐที่ยังไม่มีแนวโน้มที่ลดลง ส่งผลต่ออัตราแลกเปลี่ยน ธุรกิจการค้าและตลาดการเงิน โดยเฉพาะด้านการนำเข้าส่งออกที่จะมีต้นทุนทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น จึงเกิดภาวะเงินเฟ้อที่กระจายไปทั่วโลก ทำให้ความต้องการด้านบริโภค อุปโภคลดลงและกำลังซื้อถดถอย ทั้งนี้ยังรวมถึงการเคลื่อนไหวของนักลงทุนที่ย้ายไปตลาดที่ให้ผลตอบแทนสูงซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจทันที

### **การประเมินผลกระทบ**

บริษัทมีการสั่งซื้อสินค้าจากต่างประเทศร้อยละ 70 ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งใช้เงินสกุลต่างประเทศทั้ง USD, GBP และ EURO ในการชำระค่าสินค้าจึงมีความเป็นไปได้ที่จะทำให้อัตราต้นทุนทางธุรกิจเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ยังรวมไปถึงอัตราดอกเบี้ยและการส่งมอบสินค้าที่อาจเกิดการล่าช้า บริษัทจึงมีมุมมองเป็นความเสี่ยงที่ต้องบริหารจัดการเพิ่มเติมทั้งในด้านความเสี่ยงที่เกิดใหม่ให้ครบทุกด้าน บริษัทจึงได้พิจารณาความเสี่ยงที่เกิดใหม่ไว้ 5 ด้านคือ

1. ด้านความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์
2. ด้านการปรับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากและเงินกู้สูงขึ้น
3. ด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน
4. ด้านการปรับราคาขึ้นของน้ำมันดิบทั่วโลก
5. ด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ

### **มาตรการ/แผนงานบริหารความเสี่ยงและการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง**

บริษัทฯ กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนโดยเฉพาะเพื่อประเมินทิศทางของความผันผวนในอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งทางบริษัทได้ทำการบริหารรายรับและรายจ่ายที่เป็นเงินตราต่างประเทศให้อยู่ในสกุลเดียวกัน (Natural Hedge) โดยมีตัวชี้วัดความเสี่ยงให้ไม่มีการขาดดุลในอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งพบว่าทางบริษัทยังคงมีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน และบริษัทไม่มีการกู้เงินจากสถาบันการเงินจึงทำให้ไม่มีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยผันผวน

การติดตามคู่ค้าและลูกค้าในภาพผลกระทบจากเศรษฐกิจในแต่ละประเทศที่มีการซื้อขายว่ามีผลกระทบต่อคำสั่งซื้อขายที่ได้วางแผนหรือไม่ รวมถึงให้มีการประเมินความเสี่ยงล่วงหน้า 3-6 เดือน และติดตามกำหนดการชำระเงินและการส่งมอบสินค้าให้เป็นไปตามแผนงาน โดยมีตัวชี้วัดในการสั่งซื้อของลูกค้าพบว่ายังคงเป็นไปตามแผน และการสั่งซื้อยังคงส่งมอบได้ปกติ

การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐในที่มีแนวโน้มจะปรับค่าแรงขึ้นตํานั้น ทางบริษัทให้จัดทำแผนประเมินผลกระทบต่อต้นทุน โดยให้คำนวณผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเป็นรายปี

จากการประเมินความเสี่ยงที่เกิดใหม่ในทุกประเด็น พบว่าเป็นความเสี่ยงที่มีการจัดการและติดตามโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและมีการรายงานหรือจัดทำแผนรองรับแล้ว จึงอยู่ในความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้

### **3. ความเสี่ยงด้านลูกค้า (Customer Risk)**

#### **ที่มาความสำคัญและเหตุผล**

หลังจากสถานการณ์ COVID พุทธิกรรมการณ์ซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคมีการเปลี่ยนแปลงที่มีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้น ความถี่ในการซื้อสินค้าหรือขนาดของสินค้ามีผลต่อการตัดสินใจซื้อ ทำให้แนวโน้มตลาดเครื่องสำอางมีการต้องมีการปรับกลยุทธ์ทั้งช่องทางการตลาด วิธีการขาย ขนาดและราคาที่เหมาะสม และสิ่งสำคัญคือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค เพื่อให้สามารถแข่งขันในกลุ่มเป้าหมายได้

### **การประเมินผลกระทบ**

การแข่งขันในตลาดเครื่องสำอางที่มีสูงขึ้น อาจทำให้ออดขายของลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเฉพาะลูกค้ารายหลักของบริษัทที่อยู่ในประเทศและที่สหราชอาณาจักร หากลูกค้าไม่สามารถปรับกลยุทธ์การตลาดได้ทันท่วงที่ย่อมส่งผลกระทบต่อแผนการสั่งซื้อที่ได้วางไว้กับบริษัท และทำให้รายได้และกำไรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

### **มาตรการ/แผนงานบริหารความเสี่ยง/การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)**

บริษัทฯ ได้วางแผนในการเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ทั้งในและต่างประเทศเพื่อลดการพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่ รวมถึงการสร้างกลุ่มสินค้าใหม่เพิ่มเติมโดยดูจากทิศทางการเติบโตของตลาดเครื่องสำอางในระดับมหภาคเปรียบเทียบกับกลุ่มสินค้ากลยุทธ์ของบริษัท รวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง สามารถสร้างยอดขายได้ในระยะยาว

การติดตามโดยเป้าหมายยอดขายและกำไรเป็นตัวชี้วัดพบว่าในช่วงครึ่งปีหลังมีลูกค้าหลักที่มียอดขายซึ่งลดลงต่ำกว่าเป้าหมายทำให้ยอดขายและกำไรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ อย่างไรก็ตามบริษัทมียอดขายเกินกว่าเป้าในช่วงครึ่งปีแรกทำให้ยอดขายภาพรวมของบริษัทเกินกว่าเป้าที่กำหนดไว้

ในส่วนแผนงานการเพิ่มลูกค้าใหม่ยังคงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ทางบริษัทจึงได้จัดทำกลยุทธ์เพิ่มเติมโดยการขายลูกค้าเดิมทั้งกลุ่มสินค้าปัจจุบันและสินค้าใหม่ ทำให้ความเสี่ยงยังคงอยู่ในระดับปานกลางที่ยังคงติดตามอย่างต่อเนื่อง

### **4. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT & Technology Risk) และด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)**

#### **ที่มาความสำคัญและเหตุผล**

ทางบริษัทได้มีการปรับปรุงเทคโนโลยีและดิจิทัลให้มีความทันสมัยเพื่อตอบโจทย์การแข่งขันทางธุรกิจทั้งในส่วนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ (Hardware) รวมไปถึงการเปลี่ยนระบบ Software ให้มีกระบวนการทำงานที่เหมาะสมต่อธุรกิจเพื่อใช้ในการทำงานและจัดเก็บข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ให้รวมไปถึงการ upgrade ระบบการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ (cyber security)

#### **การประเมินผลกระทบ**

ในการปรับปรุงระบบ software (SAP HANA) ทั้งระบบ ต้องมีการวางแผนและจัดการโดยทีมงานที่มีความเข้าใจทั้งกระบวนการ หากไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้อาจส่งผลการใช้งบประมาณเกินกว่าที่ตั้งไว้และไม่สามารถเสร็จได้ตามกำหนดเวลา

รวมถึงหากมีการคุกคาม โจรกรรม หรือเข้าถึงข้อมูลของบริษัท จะเกิดผลกระทบในวงกว้าง ตั้งแต่ระบบงานต่างๆไปจนถึงเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลของผู้ใช้งาน อาจส่งผลให้กระบวนการใดกระบวนการหนึ่งหรือทั้งระบบของบริษัทหยุดชะงักจนเกิดความเสียหายได้

### **มาตรการ/แผนงานบริหารความเสี่ยงและการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)**

บริษัทฯ มีการกำหนดแผนงานการปรับปรุงระบบ software (SAP HANA) และ resources ทั้งในส่วน IT และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการจ้างบริษัทที่ปรึกษาและจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำงานร่วมกันให้ได้ตรงตามความต้องการอย่างเหมาะสมในแต่ละส่วน และคณะกรรมการนี้จะร่วมกันพิจารณากระบวนการในแต่ละขั้นตอนให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยจัดให้มีการประชุมติดตามระหว่างที่ปรึกษาและคณะกรรมการตลอดระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนจบโครงการ ทั้งนี้ชี้วัดของการปรับปรุงระบบ software (SAP HANA) เป็นระยะเวลาและงบประมาณตามแผนงานของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งยังคงเป็นไปตามแผนที่วางไว้ในแต่ละขั้นตอน

ในส่วนการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ มีมาตรการติดตั้ง Firewall ที่ Server เพื่อป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ รวมถึงตรวจติดตามการ upgrade version ใหม่ทุกครั้ง ติดตั้งโปรแกรม Anti-Virus ที่เครื่องคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง, การจำกัดการใช้งานอุปกรณ์เก็บข้อมูลแบบพกพา (Thumb Drive), email ส่วนบุคคล และการจัดการ Server ให้มี back up อยู่ตลอดเวลาจากแผนการ upgrade หรือปรับปรุงระบบตามระยะเวลาที่กำหนด จึงไม่พบการโจมตีทาง Cyber จัดเป็นความเสี่ยงระดับต่ำ

บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะทำงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อรับผิดชอบในการจัดทำนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงประสานงานและรับคำร้องขอใช้สิทธิตามกฎหมายของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงจัดทำแนวทางปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลนำไปปรับใช้ และกำหนดมาตรการในการเก็บรักษาและทำลายข้อมูลส่วนบุคคลตามกฎหมาย ทำให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ

## 5. ความเสี่ยงด้าน Supply Chain (Supply Chain Risk)

### ที่มาความสำคัญและเหตุผล

จากสถานการณ์ความผันผวนของเศรษฐกิจในระดับมหภาคในเรื่องของค่าเงินที่ส่งผลให้เงินบาทอ่อนค่าลง รวมถึงปัจจัยของราคาน้ำมันที่พุ่งสูงขึ้น รวมถึงวิกฤตการณ์ทางภูมิรัฐศาสตร์ของรัสเซีย ยูเครนและตะวันออกกลาง ส่งผลให้บริษัทได้รับผลกระทบทั้งในส่วนที่สินค้านำเข้าทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ปรับราคาสูงขึ้น อันเนื่องมาจากอัตราแลกเปลี่ยนและค่าขนส่งที่ปรับสูงขึ้น โดยบริษัทมีอัตราการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 55 จากมูลค่าการซื้อสินค้าทั้งหมด ส่งผลให้ต้นทุนของสินค้ามีแนวโน้มสูงขึ้น

### การประเมินผลกระทบ

หากสถานการณ์น้ำมันโลกที่ยังคงไม่แน่นอนจากวิกฤตรัสเซีย ยูเครน และการสู้รบในตะวันออกกลางยังไม่มีข้อยุติ ย่อมส่งผลโดยตรงต่อคู่ค้าที่มีการผลิตที่ต้องพึ่งพาพลังงานจากรัสเซียมีการปรับราคาวัตถุดิบหรือบรรจภัณฑ์สูงขึ้น รวมถึงการส่งมอบที่ล่าช้าทำให้ supply chain ต้องหยุดชะงัก

### มาตรการ/แผนงานบริหารความเสี่ยง/การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

กำหนดกลยุทธ์ในการซื้อวัตถุดิบที่มีการใช้ในหลากหลายสินค้าและมีการใช้สม่ำเสมออย่างต่อเนื่อง (COMMON) ซึ่งเป็นการขอเสนอซื้อสินค้าในสัดส่วนที่เหมาะสมกับราคาควบคู่กับการบริหารวัตถุดิบคงคลังตามจำนวนที่ต้องการใช้งาน รวมถึงการหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ในแถบเอเชียเพื่อลดการพึ่งพาจากคู่ค้าเดิมหรือคู่ค้าที่อยู่ในยุโรป ลดค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการส่งมอบ ทั้งนี้ต้องทำงานร่วมกันตลอดทั้ง supply chain เพื่อบริหารราคาและวัตถุดิบคงคลังให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสม

ในด้านการส่งออก บริษัทได้จัดทำสัญญากับบริษัทสายเรือสำหรับสินค้าที่มีการส่งออกในส่วนที่ทางบริษัทต้องรับผิดชอบ ค่าระวางเรือผู้สินค้าส่งออกโดยกำหนดอัตราค่าระวางเรือตลอดอายุสัญญา รวมถึงการระบุค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนในส่วนราคาคงที่ (fixed cost) และส่วนราคาผันแปร (variable cost) เช่นราคาน้ำมัน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ราคาต่ำกว่าราคาในตลาดหรือราคา spot rate ซึ่งการทำสัญญาจะช่วยลดความเสี่ยงเรื่องราคาที่ผันผวนอย่างรวดเร็ว เช่นในกรณีที่สายเรือปรับราคาขึ้นตามความต้องการของตลาดที่สูงขึ้น

บริษัทฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดเปอร์เซ็นต์ตามกลุ่มวัตถุดิบเพื่อใช้ในระดับความเสี่ยงจากราคาที่ปรับขึ้นให้สอดคล้องกับปริมาณการผลิต รวมถึงการเพิ่มคู่ค้าใหม่ที่วัตถุดิบและบรรจภัณฑ์ในภูมิภาคใกล้เคียงส่งผลให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ

## 6. ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance Risk)

### ที่มาความสำคัญและเหตุผล

ในปี 2558 UN ได้ประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) 17 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนดังกล่าว จะถูกใช้เป็นเครื่องกำหนดทิศทางการพัฒนาทั้งของไทยและของโลกนับจากนี้ และในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน บริษัทจะต้องให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการสร้างกำไร การแข่งขัน ภาพลักษณ์ และการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

### การประเมินผลกระทบ

กรณีที่บริษัทไม่ปฏิบัติหรือไม่ส่งเสริมหรือไม่ให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) อาจส่งผลต่อการสูญเสียตลาด ขาดความเชื่อมั่นในบริษัท จนนำไปสู่ความเสียหายด้านภาพลักษณ์ และจำนวนเงินมหาศาลได้

### มาตรการ/แผนงานบริหารความเสี่ยง/การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎข้อบังคับทางกฎหมายสิ่งแวดล้อม กฎหมายแรงงาน รวมถึงการรักษาสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเสมอภาค รวมถึงกำหนดนโยบายสิ่งแวดล้อม มีการประกาศและสื่อสารในองค์กรอย่างชัดเจน รวมถึงบริษัทได้ปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 14001 ได้รับการรับรองจากหน่วยรับรองอย่างเป็นทางการและต่ออายุต่อเนื่องทุกปี นอกจากนี้บริษัทได้ขยายขอบเขตไปยังคู่ค้า โดยมีการตรวจสอบคู่ค้าเป็นประจำทุกปี และถือเป็นหลักเกณฑ์ที่คู่ค้าทุกรายต้องปฏิบัติ

บริษัทฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดเป็นการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือคู่ค้าหยุดชะงักอันเนื่องมาจากปัญหาเนื่องจากปัญหาแรงงาน สิทธิมนุษยชน และการเลือกปฏิบัติ ซึ่งพบว่าไม่มีเหตุการณ์ใดๆเกิดขึ้นกับบริษัทหรือคู่ค้า จึงจัดเป็นความเสี่ยงระดับต่ำ