



นโยบาย คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท ที คิว อาร์ จำกัด  
ประจำปี 2566

นโยบายนี้ ประกาศใช้เพื่อเป็นการภายในของบริษัท ที คิว อาร์ จำกัด เท่านั้น

## Contents

|    |   |   |
|----|---|---|
| 1. | หลักการและเหตุผล.....   | 3 |
| 2. | วัตถุประสงค์.....   | 3 |
| 3. | ขอบเขต.....   | 3 |
| 4. | นโยบายการบริหารความเสี่ยง.....  | 3 |
| 5. | หน้าที่ความรับผิดชอบ.....   | 4 |
| 6. | กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....  | 4 |
| 7. | การประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง..... | 9 |
| 8. | การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยง.....            | 9 |

## 1. หลักการและเหตุผล

บริษัท ทีคิวอาร์ จำกัด (“บริษัท”) ตระหนักว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทได้ ทั้งนี้การระบุและจัดการความเสี่ยงจะช่วยสนับสนุนให้บริษัทมีการตัดสินใจที่ดีขึ้น และช่วยให้มองเห็นโอกาส ตลอดจนสามารถบรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้นได้ ความเสี่ยงหมายถึงโอกาสของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยสามารถวัดความเสี่ยงได้จากผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยง (“นโยบายฉบับนี้”) มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. กำหนดกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทที่มีความสอดคล้องกัน เพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
2. เพื่อให้มั่นใจว่าการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุมความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้อย่างเหมาะสม

## 3. ขอบเขต

นโยบายฉบับนี้ให้มีผลบังคับใช้กับทุกการดำเนินงาน รวมถึงผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของบริษัท ตลอดจน บริษัทในเครือ รวมถึงบุคคลและนิติบุคคลภายใต้การกำกับดูแลของบริษัทฯ

## 4. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนธุรกิจประจำปี การบริหารงานและการตัดสินใจประจำวัน รวมถึงกระบวนการบริหารโครงการต่างๆ
2. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ และ ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสม เพื่อจัดการความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัททั้งหมด ต้องได้รับการดำเนินการดังนี้
  - ระบุความเสี่ยงอย่างทันเวลา
  - ประเมินโอกาสของการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว
  - จัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
  - ติดตามดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของบริษัท ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม
  - ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อแผนธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงและสูงมากทั้งหมด ต้องรายงานให้คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทรับทราบ

## 5. หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในบริษัท
2. คณะกรรมการตรวจสอบช่วยสนับสนุนคณะกรรมการบริษัทในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของบริษัท
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้มีคุณสมบัติ หน้าที่รับผิดชอบ เป็นไปตามกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท
5. ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง
6. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามมาตรการการบริหารความเสี่ยงที่คณะกรรมการฯ ได้กำหนดขึ้น การรายงานผลการดำเนินการตามมาตรการบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่งาน และพนักงานทุกคนต้องสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันทั่วถึง ต่อคณะกรรมการฯ หากพบอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด

## 6. กระบวนการบริหารความเสี่ยง

บริษัทมีนโยบายในการบริหารความเสี่ยงต่างๆ ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อบริษัท โดยพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อบริหารจัดการประเภทความเสี่ยงและควบคุมระดับให้อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมและยอมรับได้ โดยฝ่ายบริหารของบริษัทได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไว้ดังนี้

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์**  
การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตั้งแต่การระบุประเภทความเสี่ยง แนวทางการประเมินความเสี่ยง และวิธีการกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยง ให้เป็นไปในแนวทางที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลพันธกิจ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นภายใต้หลักการที่ว่า บริษัทจะดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร
2. **การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)**  
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้คือขอบเขตที่ฝ่ายบริหาร กำหนดระดับขอบเขตการตัดสินใจ และผลกระทบจากการตัดสินใจ ที่ยอมรับได้ โดยมั่นใจว่าภายใต้ขอบเขตดังกล่าว องค์กรจะยังคงสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อาจกำหนดเป็นถ้อยคำ หรือข้อความที่แสดงให้เห็นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน ระดับการยอมรับความเสี่ยงควรสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงตามที่ปรากฏในข้อ “การประเมินระดับความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้” ด้วย

### 3. การระบุความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง ต้องมีการสอบทานและพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงในทุกๆ ด้าน ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และครอบคลุมถึงความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยงด้านการบริหาร ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานอื่นๆ ตลอดจนความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยบริษัทฯ ได้จัดประเภทกลุ่มความเสี่ยงที่ต้องได้รับการพิจารณา ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงกลุ่มความเสี่ยงพื้นฐาน

| กลุ่มความเสี่ยงหลัก              | กลุ่มความเสี่ยงย่อย        | ความหมาย  |
|----------------------------------|----------------------------|---|
| ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์            | Strategic risk             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสถานะการแข่งขัน</li> <li>● ความเสี่ยงต่อการดำเนินแผนกลยุทธ์ที่คลาดเคลื่อนไปจากที่ได้กำหนดไว้</li> <li>● ความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ภายนอก การเปลี่ยนแปลง และความไม่แน่นอนที่มีนัยสำคัญ จนทำให้กิจการไม่สามารถปกป้องคุณค่าของกิจการได้ ซึ่งมีผลต่อการเติบโตของกิจการและคุณค่าในส่วนของผู้ถือหุ้น</li> </ul> |
|                                  | Supply chain risk          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่เกิดจากการขาดแคลน/เข้าไม่ถึงทรัพยากรที่จำเป็น เช่น ไม่สามารถหาประกันภัยต่อได้ได้ตามเงื่อนไขของบริษัทผู้เอาประกันภัยต่อเป็นต้น</li> </ul>  |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน            | Financial risk             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการไม่ได้รับชำระเงินและ/หรือจ่ายเงินล่าช้า</li> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการได้รับค่านายหน้าต่ำกว่าที่คาด</li> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการขาดสภาพคล่องของคู่ค้า</li> </ul>   |
| ความเสี่ยงด้านการบริหาร          | Human resource risk        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่จำเป็น</li> <li>● ความเสี่ยงที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอหรือเหมาะสมกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนไป</li> <li>● ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบุคลากรที่มีความสำคัญ</li> </ul>   |
|                                  | Operational risk           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากความผิดพลาดของการปฏิบัติงาน</li> <li>● ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพ</li> </ul>  |
|                                  | Reporting risk             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือขาดข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ</li> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการรั่วไหลของข้อมูลสำคัญ</li> </ul>   |
|                                  | Customer satisfaction risk | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการให้บริการที่ด้อยคุณภาพไม่เป็นไปตามมาตรฐาน</li> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการไม่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงกับลูกค้า</li> </ul>  |
| ความเสี่ยงจากการปฏิบัติตามกฎหมาย | Compliance risk            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการปฏิบัติไม่ครบถ้วนตามกฎหมาย ประกาศ คำสั่งที่ควบคุมการดำเนินธุรกิจขององค์กร</li> <li>● ความเสี่ยงของการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบปฏิบัติ แนวทางปฏิบัติ กระบวนการทำงานที่มีการกำหนดไว้ในระดับปฏิบัติการ</li> </ul>   |
| ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ  | IT risk                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการลักลอบเข้าระบบสารสนเทศ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตลอดจนถึงข้อมูลที่สำคัญโดยไม่ได้รับอนุญาตทั้งจากบุคคลภายในและภายนอก</li> </ul>  |

| กลุ่มความเสี่ยงหลัก     | กลุ่มความเสี่ยงย่อย              | ความหมาย  |
|-------------------------|----------------------------------|---|
|                         |                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการไม่สามารถกู้คืนระบบสารสนเทศได้ในเวลาที่กำหนด</li> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์ เช่น ถูกกักไม่ให้เข้าถึงระบบสารสนเทศหรือข้อมูล เป็นต้น</li> </ul> |
| ความเสี่ยงด้านการทุจริต | Fraud risk                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการให้และรับสินบน</li> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากการเจตนาดัดแปลง/ปกปิด งบการเงินและรายงาน</li> </ul>   |
| ความเสี่ยงด้านอื่นๆ     | Disaster and uncontrollable risk | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากอาชญากรรม</li> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากปัจจัยภายนอกอื่น เช่น ภัยธรรมชาติ การเมือง เศรษฐกิจ โรคระบาด และการจลาจล เป็นต้น</li> </ul>                                   |
|                         | Reputational risk                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายของชื่อเสียงและการยอมรับทางสังคม</li> </ul>  |

ทั้งนี้การจัดการความเสี่ยงประเภทต่างๆจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจำเป็นต้องระบุสาเหตุที่ทำให้เกิด

ความเสี่ยงนั้น การระบุความเสี่ยงและสาเหตุ กระทำได้โดยใช้เครื่องมือ และวิธีปฏิบัติงานต่างๆเช่น

- การประชุมร่วมเพื่อหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Brain storming)
- การใช้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ตรวจสอบภายนอก และผู้ตรวจสอบภายใน มาประกอบ เช่น รายงานผู้ตรวจสอบภายใน เป็นต้น
- การสำรวจความคิดเห็น
- การใช้ข้อมูลเชิงสถิติ
- การใช้เครื่องมือเพื่อวิเคราะห์ปัญหา เช่น Fish-bone diagram หรือ Five whys Analysis

#### 4. การประเมินระดับความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การประเมินระดับความเสี่ยง จะพิจารณาจากความเป็นไปได้ (Likelihood, L) และ ผลกระทบหากความเสี่ยงประเภทนั้นเกิดขึ้น (Impact, I) โดยใช้การคำนวณ ระดับความเสี่ยง = ความเป็นไปได้ (L) x ผลกระทบ (I) ระดับความเสี่ยงขององค์กรนั้นสามารถแบ่งออกเป็นช่วงลำดับตามค่าคะแนนความเสี่ยงได้ดังนี้

| ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ได้จากการนำ Impact คูณกับ Likelihood | ความหมาย  |
|---|---|
| ความเสี่ยงระดับต่ำ<br>1 - 4                               | ความเสี่ยงระดับต่ำ ซึ่งองค์กรควรรับทราบและติดตาม  |
| ความเสี่ยงระดับกลาง<br>5 - 8                              | ความเสี่ยงระดับกลาง ซึ่งองค์กรควรเฝ้าติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถดำเนินการรับมือได้อย่างทันท่วงทีหากความเสี่ยงดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้น   |
| ความเสี่ยงระดับสูง<br>9 - 12                              | ความเสี่ยงระดับสูง เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นจะกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างป็นนัยสำคัญ องค์กรจำเป็นต้องกำหนดมาตรการในการควบคุมและลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงโดยเร็ว |

|   |   |
|---|---|
| <b>ความเสี่ยงระดับสูงมาก</b><br><b>16</b> | ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นจะกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างรุนแรง องค์กรจำเป็นต้องกำหนดมาตรการในการควบคุมและลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงโดยทันทีและต้องได้รับการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด |
|---|---|

ระดับความเสี่ยงที่บริษัทยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่มีค่าความเสี่ยงระดับต่ำและระดับกลางซึ่งมีคะแนนตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 8 ในขณะที่ความเสี่ยงที่มีค่าความเสี่ยงตั้งแต่ 9 ขึ้นไป ถือเป็นความเสี่ยงที่บริษัทต้องดำเนินการจัดการ

ภาพที่ 2 แสดงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (แนวเส้นสีน้ำเงิน)



จากภาพข้างต้น ความเสี่ยงที่ 2 3 และ 4 ถือเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยความเสี่ยงที่ 2 เป็นความเสี่ยงที่บริษัทต้องเฝ้าระวัง ในขณะที่ความเสี่ยงที่ 1 ถือเป็นความเสี่ยงสำคัญที่บริษัทต้องดำเนินการลดโอกาสเกิดและ/หรือผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยเร็ว

ตารางที่ 2-1 แสดงระดับผลกระทบ

| ระดับ | คำอธิบาย  |
|-------|---|
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้</li> <li>สูญเสียความสามารถในการแข่งขันจนอาจไม่สามารถประกอบธุรกิจต่อไปได้</li> <li>สูญเสียทรัพย์สิน บุคลากร และทรัพยากรคิดเป็นจำนวนเงินทางอ้อมตั้งแต่ 5,000,000 บาทขึ้นไปหรือ ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 1 วัน</li> <li>ข้อมูลในระบบสารสนเทศผิดพลาดอย่างเป็นสาระสำคัญและถูกตรวจพบ เช่น งบการเงินไม่ถูกต้อง และถูกปรับโดยหน่วยงานราชการ</li> <li>ความเสียหายตั้งแต่ 5,000,000 บาทขึ้นไป</li> </ul> |

| ระดับ | คำอธิบาย   |
|-------|--|
|       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• บริษัทตกเป็นที่วิพากษ์วิจารณ์โดยสื่อมวลชนและโซเชียลมีเดีย มากกว่า 5 วัน หรือถูกสอบถามจากหน่วยงานราชการ</li> <li>• สูญเสียลูกค้าสำคัญ คิดเป็นรายได้ตั้งแต่ 5,000,000 บาทขึ้นไป</li> <li>• บริษัทฯ ถูกดำเนินคดีจนไม่สามารถประกอบธุรกิจต่อได้</li> </ul>   |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>ผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด แต่ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้</u></li> <li>• สูญเสียความสามารถในการแข่งขันจนกระทบต่อส่วนแบ่งการตลาด และลูกค้า ทำให้การเติบโตต่ำกว่าที่ควรมากกว่า 10% ขึ้นไป</li> <li>• สูญเสียทรัพย์สินและทรัพยากรคิดเป็นจำนวนเงินทางอ้อมตั้งแต่ 500,000 - 5,000,000 บาท หรือทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 8 ชั่วโมง</li> <li>• ข้อมูลในระบบสารสนเทศผิดพลาดอย่างเป็นสาระสำคัญ แต่สามารถแก้ไข หรือชี้แจงได้</li> <li>• ความเสียหายตั้งแต่ 500,000 - 5,000,000 บาท</li> <li>• สูญเสียลูกค้าสำคัญ คิดเป็นรายได้ตั้งแต่ 500,000 - 5,000,000 บาท</li> <li>• บริษัทฯ ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีจนต้องหยุดกิจการมากกว่า 3 วันหรือถูกเบี้ยปรับตั้งแต่ 500,000 บาทขึ้นไป</li> </ul> |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>ผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ยังเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ควรเฝ้าระวัง</u></li> <li>• สูญเสียความสามารถในการแข่งขันจนกระทบต่อส่วนแบ่งการตลาด และลูกค้า ทำให้การเติบโตต่ำกว่าที่ควร ตั้งแต่ 1-10%</li> <li>• สูญเสียทรัพย์สินและทรัพยากรคิดเป็นจำนวนเงินทางอ้อมตั้งแต่ 100,000 - 500,000 บาทหรือทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 4 ชั่วโมง</li> <li>• ข้อมูลในระบบสารสนเทศ ผิดพลาด อย่างเป็นสาระสำคัญ และถูกตรวจพบโดยบุคลากรภายใน</li> <li>• ความเสียหายตั้งแต่ 100,000 – 500,000 บาท</li> <li>• สูญเสียลูกค้าสำคัญ คิดเป็นยอดขายตั้งแต่ 100,000 – 500,000 บาท</li> <li>• บริษัทฯ ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีจนต้องหยุดกิจการ 1-3 วันหรือถูกเบี้ยปรับตั้งแต่ 100,000 – 500,00 บาท</li> </ul>                      |
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>ไม่กระทบต่อการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์</u></li> <li>• สูญเสียความสามารถในการแข่งขันเล็กน้อย</li> <li>• สูญเสียทรัพย์สินและทรัพยากรคิดเป็นจำนวนเงินทางอ้อมต่ำกว่า 100,000 บาท</li> <li>• ข้อมูลในระบบสารสนเทศผิดพลาดเล็กน้อย</li> <li>• ความเสียหายต่ำกว่า 100,000 บาท</li> <li>• บริษัทได้รับการร้องเรียนจากชาวบ้านในพื้นที่ใกล้เคียงหรือผู้ได้รับผลกระทบ <ul style="list-style-type: none"> <li>• ได้รับการแจ้งยกเลิกคำสั่งซื้อ และลดหนี้ให้ลูกค้าต่ำกว่า 100,000 บาท</li> <li>• บริษัทฯ ถูกปรับเป็นเงินไม่เกิน 100,000 บาท</li> </ul> </li> </ul>  |



ตารางที่ 3 แสดงระดับความถี่และความเป็นไปได้

| ความถี่ | Annual Frequency                                     | Probability                           | ช่องโหว่   |
|---------|--|---------------------------------------|--|
| 4       | Frequent : เกิดขึ้นทุกสัปดาห์ (แก้ไขจำนวนครั้งต่อปี) | Almost certain : โอกาสเกิด 90% ขึ้นไป | ไม่มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงไว้รองรับหรือแก้ปัญหา                           |
| 3       | Likely : เกิดขึ้นทุกเดือน                            | Likely : โอกาสเกิด 65% - 90%          | มีมาตรการป้องกันความเสี่ยง แต่ไม่เพียงพอ หรือไม่มีประสิทธิผล                 |
| 2       | Possible : เกิดขึ้นในทุก                             | Possible : โอกาสเกิด 35% - 65%        | มีมาตรการป้องกันความเสี่ยง ที่เพียงพอและมีประสิทธิผล เชื่อถือได้ในระดับหนึ่ง |
| 1       | Unlikely : เกิดขึ้นในทุกปีขึ้นไป                     | Unlikely : โอกาสเกิด 1-35%            | มีมาตรการป้องกันความเสี่ยง ที่เพียงพอและมีประสิทธิผล เชื่อถือได้มาก          |

## 7. การประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่จัดประชุมเพื่อติดตามผลการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการทบทวนความเหมาะสมของแผนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงร่วมกัน การประชุมจะจัดให้มีทุกไตรมาส และให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ทำหน้าที่บันทึกรายงานการประชุม

นอกจากรายงานการประชุม เลขานุการและสมาชิกมีหน้าที่จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง และประธานคณะกรรมการความเสี่ยงนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และ/หรืออนุมัติ

## 8. การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตามที่ระบุในนโยบายฉบับนี้ ควรได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินธุรกิจและความเสี่ยงขององค์กร การทบทวนควรดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หากมีการแก้ไขที่เป็นสาระสำคัญ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีหน้าที่นำเสนอการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณา และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบและอนุมัติให้มีผลบังคับใช้

อนุมัติเมื่อ xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร