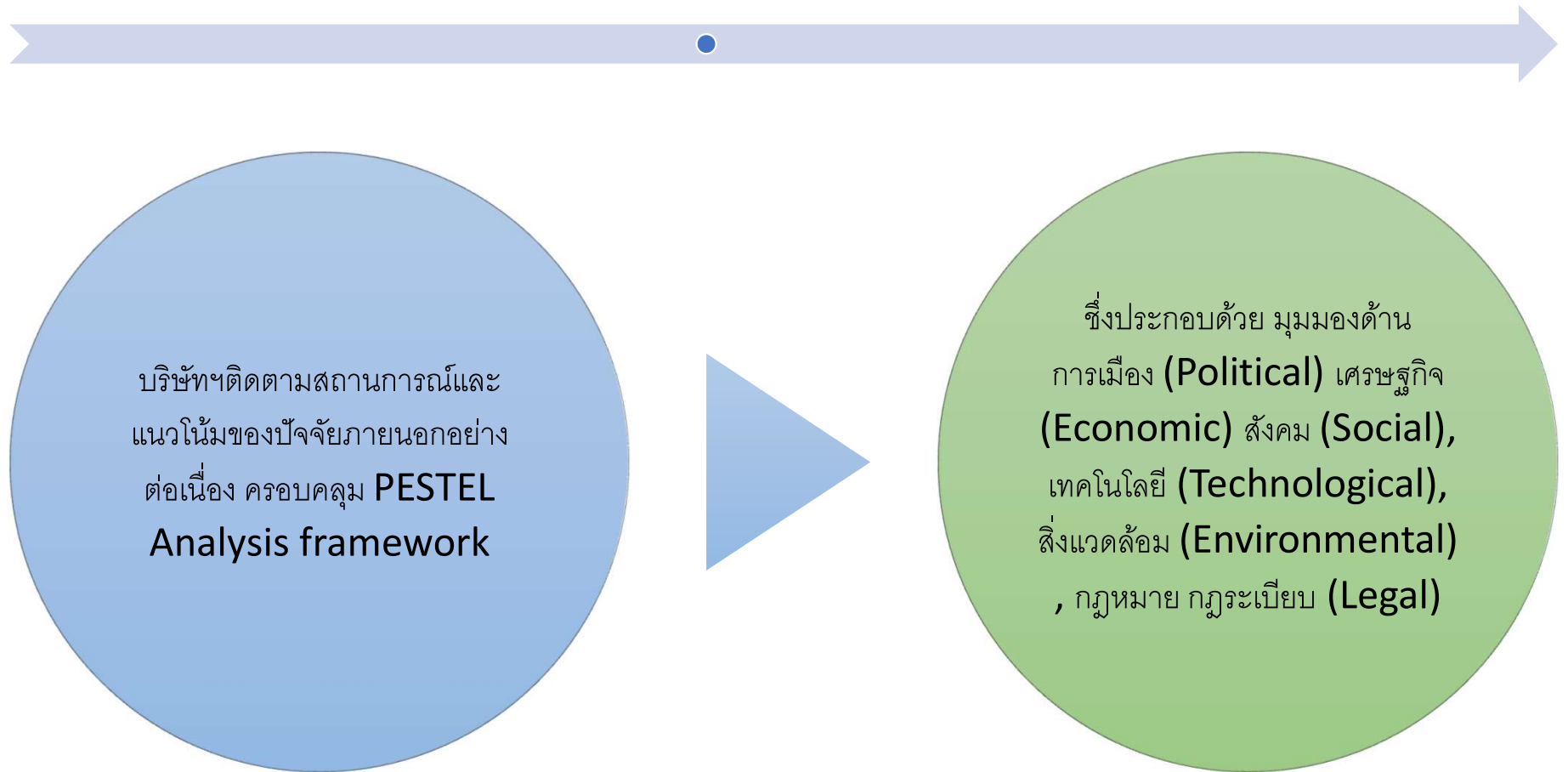


การเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่

ระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Emerging Risk Monitoring)



กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การตรวจสอบ สอดสวนเหตุการณ์ วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงภายนอก และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ ไอที สังคม สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย



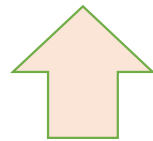
การประเมินความเสี่ยง ประเมินผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง



การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการติดตามระดับผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง หากปัจจัยเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงเข้าสู่ระดับสูง ปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวจะต้องมีแผนงานจัดการความเสี่ยงกำหนดกรอบเวลาผู้รับผิดชอบ



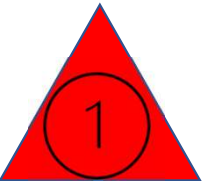
การติดตามความเสี่ยง กำหนด และดำเนินการติดตาม เจ้าของความเสี่ยงต้องรายงานต่อที่ประชุมผู้บริหารประจำเดือน ความเสี่ยงระดับปานกลางที่มีแนวโน้มจะมีความเสี่ยงเพิ่ม และความเสี่ยงระดับสูงให้รายงานต่อคณะกรรมการบริหารทันทีที่เกิดเหตุการณ์ และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อทราบ หรือ ปรับแผนการดำเนินงานหากมี



ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ผลกระทบต่อธุรกิจ และการป้องกัน (Emerging Risk with Description, Potential impacts & Mitigations)

บริษัทฯ ตระหนักถึงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ
อย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนิน
ธุรกิจ ในอีก สาม ถึงห้าปีข้างหน้า
จึงได้วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงที่
อาจเกิดขึ้น รวมถึงผลกระทบต่อ
ธุรกิจและการดำเนินงานของแต่ละ
ปัจจัยเสี่ยง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนด
มาตรการลดความเสี่ยงอย่างมี
ประสิทธิภาพ และติดตามความ
เสี่ยงต่างๆ ที่เกิดขึ้นใหม่ทั้งในระยะ
ปานกลางไปจนถึงระยะยาวอย่าง
ต่อเนื่อง เพื่อลดผลกระทบจาก
ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และช่วย
ให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมาย
ตามกลยุทธ์และทิศทางตามที่
กำหนดไว้



ปัจจัยเสี่ยงจากความพร้อมของบุคลากรเมื่อโครงสร้างธุรกิจกำลังจะเปลี่ยนแปลงตามเทรนด์
โลกที่กำลังมา

คำอธิบายความเสี่ยง

จากวิกฤติการณ์แพร่ระบาดของโควิด 19 และเทรนด์การเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค การใช้ชีวิตอย่าง
ระมัดระวัง รวมถึงการขยายตัวของเทคโนโลยีต่างๆ เป็นตัวเร่งปฏิกิริยาให้มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้น
อย่างรวดเร็ว และบางครั้งคาดการณ์ได้ยาก มีแนวโน้มเข้ามามีผลกระทบโครงสร้างอุตสาหกรรมพลาสติก
เคมีภัณฑ์และ กาวอุตสาหกรรม รวมถึงรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบเดิม ก็จะได้รับผลกระทบด้วย โดย
แนวโน้มหลักของโลกที่อาจส่งผลกระทบต่ออนาคตของอุตสาหกรรมของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญใน 3-10 ปีได้แก่

1. กระแสการเรียกร้องการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน
2. กระแสความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและแนวโน้มการปรับของธุรกิจเร่งตัวขึ้น
3. บุคลากรขาดแคลน ด้วยวัยทำงานลดลง และวัยทำงานไม่ค่อยสนใจทำงานในการผลิต

ปัจจัยเสี่ยง:

- แนวโน้มการประยุกต์ใช้ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ซึ่งเป็นประเด็นในการจัดการด้านความยั่งยืน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ทั้งในด้านความต้องการพลาสติก เคมีภัณฑ์ ในรูปแบบเดิมที่ลดลง แต่อย่างไรก็ตามปัจจัยดังกล่าวบริษัทเห็นว่าเป็นโอกาสให้บริษัทสามารถเป็นผู้ผลิตที่ดำเนินธุรกิจตามแนวทางความยั่งยืนที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อมได้ โดยการศึกษาวิเคราะห์สินค้าทดแทนประเภท **Bio-plastic** และปัจจุบันสามารถจดทะเบียนแตกธุรกิจย่อยของบริษัทได้แล้ว
- แนวโน้มผู้ซื้อต้องการสินค้าที่มีความปลอดภัย โดยเฉพาะผู้ผลิตภัณฑ์กาวมีโอกาสสูงที่สิ้นสารระเหยอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพได้ ซึ่งในอนาคตภายหน้ามากกว่า **5-10** ปี บริษัทฯ จะมียอดขายลดลงต้องเร่งหาผลิตภัณฑ์ทดแทน ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่บริษัทได้พัฒนาสินค้าประเภท **Low VOC** ขึ้นมาทดแทนผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

มาตรการรองรับความเสี่ยง

- มุ่งเน้นในมาตรการที่ยืดหยุ่น และสร้างทางเลือกที่บริษัทสามารถปรับเปลี่ยนธุรกิจได้อย่างคล่องตัวในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน
- ติดตามและประเมินผลกระทบ จากประกาศมาตรฐานผลิตภัณฑ์ รวมถึงมาตรการกีดกันการค้าของประเทศต่างๆ เพื่อกำหนดแนวทางในการรับมือร่วมกับพันธมิตร

ปัจจัยเสี่ยง

■ ด้านบุคลากรและเทคโนโลยี ด้วยกระแสความต้องการให้ธุรกิจดำเนินงานอย่างยั่งยืน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล อาจส่งผลกระทบให้บริษัทต้องมีการลงทุนด้านไอที เพิ่มการสร้างบุคลากรที่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน หรือรูปแบบการทำธุรกิจ รวมไปถึง การเตรียมความพร้อม ทักษะใหม่ของพนักงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลต่อ ความเสี่ยงบุคลากรดังนี้

1. บุคลากรผู้ปฏิบัติ มีความสามารถไม่เพียงพอ หรือมีความสามารถไม่เหมาะสมไม่ตรงกับลักษณะของงาน (Incompetency)
2. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานต่อการเติบโตขององค์กร (Inadequacy)

มาตรการรองรับความเสี่ยง

- ดำเนินงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและการสร้างความรู้ในธุรกิจใหม่ เทรนด์ตลาดและสินค้าเพื่ออนาคต เทคโนโลยีที่สำคัญ ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการนำความรู้มาใช้ได้จริงเพื่อสร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์กร เพื่อปรับตัวได้เร็วและสามารถดำเนินธุรกิจได้ท่ามกลางความไม่แน่นอน
- สร้างมาตรฐานการดำเนินงานและความภาคภูมิใจให้พนักงานมีความรัก ผูกพัน และอยู่กับองค์กร รักษาคนดี คนเก่งให้อยู่ยาวนานๆ โดยการขับเคลื่อนโครงการ **Successor & Competency Road map** ให้ได้ผลตามแผนงานและวัดผลเป็นระยะ
- เพิ่มช่องทางในการสรรหาพนักงานให้มีประสิทธิภาพและมีการติดตามให้ได้ผลตามเป้าหมาย
- ทบทวนนโยบายการจ้างงานและอายุการเกษียณของพนักงาน



ปัจจัยเสี่ยงจากสงครามและการแพร่ระบาดของเชื้อโรค

คำอธิบายความเสี่ยง

จากวิกฤติการณ์แพร่ระบาดของโควิด 19 และต่อเนื่องกับการสู้รบระหว่างรัสเซียกับยูเครน เกิดผลกระทบรุนแรงต่อการขาดแคลนวัตถุดิบสำคัญและจำเป็นที่ผลิต หรือเป็นผลพลอยได้จากน้ำมัน หรือก๊าซธรรมชาติ ทำให้เกิดราคาพุ่งสูงและการขนส่งล่าช้ามากกว่าปีก่อนที่มีเฉพาะการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด ส่งผลให้ต้นทุนสินค้าสูงต่อเนื่องและอาจเกิดการขาดแคลนโดยไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตามคำสั่งซื้อได้

การบริหารความเสี่ยง

1. ติดตามสถานการณ์โลกใกล้ชิด นโยบายการค้าของประเทศต่างๆที่มีความเกี่ยวข้อง
2. ประเมินความเสี่ยงคู่ค้ารายสำคัญ ทั้งด้านภูมิศาสตร์ที่ตั้งของคู่ค้า และแหล่งผลิตของคู่ค้าเพื่อหามาตรการสำรองคู่ค้ารายใหม่หรือ หาวัดวัตถุดิบทดแทน
3. ระมัดระวังกระบวนการติดต่อสื่อสารต่อคู่ค้าเพื่อยืนยันคำสั่งซื้ออย่างรอบครอบไม่ให้มีข้อผิดพลาดอันอาจจะส่งผลกระทบต่อแผนการทำงานและกระทบต่อลูกค้า
4. บริหารพื้นที่คลังสินค้า และจัดทำแผนสำรองเช่าที่คลังสินค้าเพิ่ม และเคลียร์สินค้าที่ไม่จำเป็นไปยังคลังเก็บชั่วคราวเพื่อเก็บสต็อกสินค้าที่มีความสำคัญและลดผลกระทบการขาดแคลน
5. เร่งพัฒนาและปรับปรุงสูตรการผลิตให้มีความหลากหลายและลดการพึ่งพาวัตถุดิบที่มีข้อจำกัดต่างๆ



ปัจจัยเสี่ยงจากสภาพภูมิอากาศ

คำอธิบายความเสี่ยง

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ได้แก่ น้ำท่วม ระดับน้ำทะเลหนุนสูง อุณหภูมิสูงขึ้น ภัยธรรมชาติที่รุนแรงมากขึ้น

ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

1. ปัจจัยโลกร้อน มลพิษเพิ่มมากขึ้น ฝุ่นละอองขนาดเล็ก และอุณหภูมิสูงขึ้น ส่งผลต่อสุขภาพ ความสุขและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน
2. พนักงานอาจเรียกร้องให้ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและค่าตอบแทนมากขึ้น
3. ต้นทุนการเปลี่ยนแปลงตามกฎหมายระเบียบมาตรการการจัดการก๊าซเรือนกระจก
4. ระยะสั้นอาจจะสูญเสียความน่าเชื่อถือด้านศักยภาพการพัฒนาความยั่งยืนถ้าไม่มีการประเมินผลกระทบและจัดทำรายงานก๊าซเรือนกระจก
5. ระยะยาวถ้าปรับตัวไม่ทันตามกฎหมายและนโยบาย **Carbon Neutrality & Net Zero emissions** ของแต่ละประเทศคู่ค้ามาปรับใช้อาจเสียโอกาสการค้าสูญเสียรายได้ได้

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ประเมินความเสี่ยงภัยธรรมชาติและคาดการณ์ความรุนแรงของ **Climate Change** เป็นระยะ
- ศึกษาวิจัยวิจัยค่าอากาศ ความชื้น ความร้อนและฝุ่นละอองและการเปลี่ยนแปลงของภัยธรรมชาติที่มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม และไม่ให้ส่งผลกระทบต่อระบบการทำงานอื่น
- จัดทำงบประมาณและแผนงานและศึกษาความเป็นไปได้เพื่อเปลี่ยนเป็นเครื่องจักรอัตโนมัติให้มากยิ่งขึ้น หรือเพิ่มการใช้ **Robot** เพื่อทำงานแทนคนในพื้นที่มีความเสี่ยงสุขภาพ ความสุข ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ต้นทุนแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้นและลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในปัจจุบัน
- เร่งอบรมให้ความรู้ผู้บริหาร พนักงานเพื่อเตรียมตัวให้พร้อมกับการบริหารจัดการก้าชเรือนกระจก