



บริษัท วนชัย กรุ๊ป จำกัด
(มหาชน)

รายงานความยั่งยืน
ปี 2566

Forest Future Together

ร่วมรักษาอนาคตของป่า



ฉบับ

การบริหารจัดการ
ความเสี่ยง



“การจัดการความเสี่ยง
อย่างชาญฉลาดในธุรกิจ
ของวนชัย คือการสร้างสมดุล
ระหว่างผลกำไรและการอนุรักษ์
ทรัพยากรธรรมชาติ”



สารบัญ

การกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance)	5
การบริหารความเสี่ยง (Risk management)	6
การบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)	10
การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management)	12
การเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk culture)	13

การบริหารจัดการความเสี่ยง

บริษัท วนชัย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายแผ่นไม้

ทดแทนไม้ธรรมชาติ เพื่อจำหน่ายให้กับผู้ผลิตและลูกค้าในอุตสาหกรรมก่อสร้าง และตกแต่ง อุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการแข่งขันทางธุรกิจ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายและภารกิจหลักของบริษัทได้ บริษัท

เชื่อมั่นว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัท สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ อย่างทันเวลา ตลอดจนสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการกำกับดูแลความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลให้บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานให้บริษัท มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ การบรรลุวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัท และมีคณะกรรมการบริหารของบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลให้บริษัทมีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบรวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง ควบคุมติดตามให้การบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

บริษัท มีการบริหารความเสี่ยงผ่านการดำเนินงานในด้านต่างๆโดยมุ่งให้พนักงานทุกระดับ เกิดความรู้ความเข้าใจ และ ตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง โดยมีการดำเนินการต่างๆ โดยวางกรอบการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการทำงานใน องค์กร เพื่อสร้างความตระหนักถึงความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร และสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทราบ รวมทั้ง มีแผนในอนาคต ที่จะมีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นสากล เช่น อ้างอิง จาก Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO ERM-2017) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ในการช่วยให้ บริษัท สามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ สามารถบูรณาการเข้ากับ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมทั้งกลยุทธ์ และขยายขอบเขตไปในการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงของบริษัทร่วมกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ สิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (COSO ERM ESG)



การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1. ความเสี่ยงจากการพึ่งพาตลาดต่างประเทศ ถึงแม้ว่ารายได้จากตลาดต่างประเทศจะช่วยเพิ่มโอกาสในการเติบโตและกระจายความเสี่ยง รวมทั้งได้รับผลประโยชน์จากการลงทุน แต่ก็อาจทำให้บริษัท มีความเสี่ยง หากเกิดความผันผวนทางเศรษฐกิจ สถานการณ์ทางการเมือง
2. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของนโยบายภาครัฐหรือกฎระเบียบในประเทศที่บริษัทเข้าไปดำเนินธุรกิจทั้งตลาดต่างประเทศและในประเทศ
3. ความเสี่ยงในการรักษาคุณภาพสินค้าที่อยู่ในระดับกลางถึงบน

■ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ดำเนินการกระจายความเสี่ยงทางภูมิศาสตร์ พิจารณาย้ายตลาดไปยังประเทศอื่นๆ เพิ่มเติม และหรือ ปรับสัดส่วนเพื่อลดส่วนแบ่งการตลาดในแต่ละประเทศ เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาตลาดใดตลาดหนึ่งมากเกินไป รวมทั้งเพิ่มสัดส่วนรายได้จากการขายในประเทศมากขึ้น
2. บริษัท ใช้หลายช่องทางในการ เช่น ขายตรง ตัวแทนขาย และผ่านนายหน้า เพื่อรวบรวมคำสั่งซื้อจากลูกค้าให้ข้อมูลและหรือวิเคราะห์ข้อมูลการตลาด การแข่งขัน เพื่อเข้าใจและเข้าถึง ความต้องการของตลาดที่แท้จริงและกับสมัย รวมทั้ง สร้างความสัมพันธ์อันดี อย่างต่อเนื่องกับ ลูกค้า คู่ค้า ผู้นำเข้าเพื่ออุตสาหกรรมผลิต เพอร์มิเตอร์ ก่อสร้างและตกแต่ง เช่น ผู้บริหารระดับสูง เดินทางไปเยี่ยมเยียนลูกค้าทุกกลุ่ม ร่วมกับ ตัวแทนของบริษัทและนายหน้า
3. บริษัท ให้ความสำคัญกับ การศึกษาและทำความเข้าใจกฎระเบียบ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ รวมทั้ง วัฒนธรรมท้องถิ่น โดย การวิเคราะห์ การมีส่วนร่วม มุ่งเน้น การสร้างความไว้วางใจ เพื่อให้สามารถปรับตัวและดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น ภายใต้การเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่รุนแรง
4. ระบบการบริหารงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการ เพิ่มประสิทธิภาพ ทบทวนให้ทันสมัย และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเป็นสากลอยู่ตลอดเวลา พร้อมทำการศึกษา พัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อดำเนินการโครงการให้เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภค
5. บริษัทดำเนินกลยุทธ์ โดยมีความยืดหยุ่นตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่า โดยการวางแผนใช้ทรัพยากรให้ดำเนินการอย่างเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ทั้งการขยายตลาด การปรับขนาดธุรกิจให้เหมาะสม การเจาะตลาดโดยการเพิ่มความแตกต่าง

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

1. ความเสี่ยงด้านต้นทุนการผลิต ซึ่งอาจเกิดจาก การเปลี่ยนแปลงของราคาพลังงานจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ มีผลกระทบต่อดัชนีต้นทุนผลิตโดยรวม
2. ความเสี่ยงด้านคุณภาพและความปลอดภัยในสถานที่ปฏิบัติงาน การขนส่ง และเดินทาง บริษัทให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในสถานที่ปฏิบัติงาน การขนส่ง และการเดินทางไปเยี่ยมเยียนลูกค้ายังต่างประเทศ โดยมีเป้าหมายไม่มีอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ และความเสียหายต่อทรัพย์สินและโรคที่เกี่ยวข้องการทำงาน
3. ความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องของ ระบบการบริหารจัดการและมาตรฐานการรับรอง บริษัท มุ่งเน้นขายสินค้าให้ลูกค้าระดับกลางถึงบน ดังนั้นการควบคุมมาตรฐานสินค้าให้สม่ำเสมอเป็นสากล จึงสำคัญ รวมทั้ง การหาการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง อาจทำให้ระบบล้าสมัย ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เป็นความเสี่ยง ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ สูญเสียการรับรอง ยอดขายสินค้า รวมทั้งสูญเสียความเชื่อมั่นจากลูกค้า



■ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. กระจายแหล่งจัดหาวัตถุดิบเพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลน การลงทุนในเทคโนโลยีที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และหรือ ปรับเปลี่ยน เพิ่มเติม ใช้พลังงานหมุนเวียน
2. การบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพและความปลอดภัย เสริมสร้างวัฒนธรรม อาชีวอนามัย ความปลอดภัยในองค์กร รวมทั้งจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ จัดหาอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคล (PPE) ที่เหมาะสม ตรวจสอบและบำรุงรักษา เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ จัดทำแผนฉุกเฉินและฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ
3. การบริหารความเสี่ยงด้านระบบบริหารจัดการและมาตรฐาน: ทบทวนและปรับปรุงระบบบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ จัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คงไว้ซึ่ง การตรวจสอบภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ความเสี่ยงด้านการเงิน

1. **ความเสี่ยงจาก อัตราดอกเบี้ยของสหรัฐฯ ที่สูงขึ้นเพื่อต่อสู้กับภาวะเงินเฟ้อ** เกิดจากการที่ธนาคารกลางสหรัฐปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบาย เพื่อควบคุมเป้าหมายอัตราเงินเฟ้อให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับการเติบโตทางเศรษฐกิจสหรัฐ แต่ส่งผลกระทบต่อบริษัททั่วโลก เพราะอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการกู้ยืมสูงขึ้น บริษัทต่างๆ มีแนวโน้มที่จะต้องการใช้สินค้าลดลง รวมทั้งอัตราดอกเบี้ยที่สูง ทำให้เห็นชัดเจนว่า ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจวัสดุก่อสร้างทั่วโลกจะชะลอตัวลง

2. **ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน** ที่เกิดจากทั้งปัจจัยภายในประเทศ เช่น อัตราดอกเบี้ยเสถียรภาพทางการเมือง และปัจจัยภายนอกประเทศ เช่น อัตราดอกเบี้ยสหรัฐ ภาวะเศรษฐกิจโลก ความผันผวนของตลาดการเงินโลก เป็นต้น ส่งผลกระทบต่อการทำธุรกรรมที่เป็นเงินตราต่างประเทศ เช่น กรณีที่เงินบาทแข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐ สินค้าของบริษัทจะราคาแพงขึ้น หรือ ในทางตรงกันข้าม เงินบาทที่อ่อนค่าลง การนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศทำให้ต้นทุนของบริษัทสูงขึ้น

3. **การควบคุมทางการเงินสำหรับเงินบาทใหม่จาก Fed** หรือ ธนาคารกลางสหรัฐฯ เป็นมาตรการที่ Fed ใช้เพื่อจำกัดหรือควบคุมการไหลออกของเงินบาทจากสหรัฐฯ ไปยังประเทศอื่น เพื่อรักษาเสถียรภาพของค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ และป้องกันไม่ให้เกิดภาวะเงินเฟ้อที่รุนแรง เช่น มาตรการควบคุมปริมาณเงินที่สามารถโอนออก หรือ การแทรกแซงตลาดปริวรรตเงินตรา เป็นต้น ส่งผลให้บริษัทประสบปัญหาในการโอนรายได้ส่งออกกลับประเทศ

4. **ความเสี่ยงจากกฎระเบียบและมาตรฐานทางการเงินใหม่จาก BIS (Bank for International Settlements)** หรือ ธนาคารเพื่อการชำระหนี้ระหว่างประเทศ เป็นสถาบันการเงินระหว่างประเทศที่จัดตั้งขึ้น เพื่อส่งเสริมความร่วมมือทางการเงินและเสถียรภาพทางการเงินระหว่างประเทศ จะผลักดันให้เกิดกฎระเบียบและมาตรฐานทางการเงินใหม่ โดยเฉพาะ ช่วงเปลี่ยนผ่านการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพภูมิอากาศ รวมทั้ง มาตรฐานการรายงานความยั่งยืน (Sustainability Reporting Standards) เช่น IFRS S1, IFRS S2 และหรือ การป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (AML) และการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (CFT) ที่อาจถูกแทรกแซงจากประเทศมหาอำนาจ

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. **การคาดการณ์ภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราดอกเบี้ยสูงเป็นภาวะปกติใหม่** บริษัทตระหนักและยอมรับว่า ภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราดอกเบี้ยสูงเป็นสิ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้หรือภาวะปกติใหม่ ดังนั้นการวางแผนการเตรียมพร้อมรับมือกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เช่น ต้นทุนการเงินสูงขึ้น ความต้องการสินค้าลดลง เป็นต้น เพื่อลดผลกระทบจากอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น โดยการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจ เช่น ปรับราคาสินค้าให้เหมาะสมกับตลาด พิจารณาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำกว่า

2. **การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยง Natural hedge ให้มากที่สุด** บริษัทนิยมใช้ Natural hedge หรือ การจับคู่รายการขายและรายจ่ายหรือต้นทุน ที่เป็นเงินตราต่างประเทศในสกุลเดียวกันให้มากที่สุด เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ลดค่าใช้จ่ายในการทำธุรกรรมป้องกันความเสี่ยง มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการทำธุรกิจของบริษัท

3. **การบริหารจัดการเงินสดอย่างรอบคอบกับสถาบันการเงินระดับนำระดับโลก** เป็นมาตรการหนึ่งในการควบคุมและลดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน ที่ช่วยให้บริษัทมั่นใจว่า จะมีเงินสดเพียงพอในการดำเนินธุรกิจ เพราะสถาบันการเงินระดับโลก มีความมั่นคงและความน่าเชื่อถือ มีเครือข่ายสาขาและบริการที่ครอบคลุมทั่วโลก อำนวยความสะดวกต่อการทำธุรกรรมระหว่างประเทศ มีประสบการณ์ ให้คำแนะนำที่เหมาะสม มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยลดข้อผิดพลาด รวมทั้งสามารถเข้าถึงตลาดทุนได้กว้างขวาง

4. **การคาดการณ์กฎระเบียบที่เข้มงวดขึ้นและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด** เป็นการบริหารความเสี่ยงเชิงรุกที่มุ่งเน้นการป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ซึ่งจะช่วยให้อบริษัทหลีกเลี่ยงปัญหาทางกฎหมาย เช่น การเสียค่าปรับ การถูกดำเนินคดี รวมทั้งการเตรียมการล่วงหน้าจะช่วยลดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ช่วยให้อบริษัท ทรัพยากรมนุษย์ มีเวลาปรับตัวได้อย่างราบรื่น และรักษาชื่อเสียงที่ดีของบริษัทไว้ได้

การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล

- 1. ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม** เนื่องจากกระบวนการผลิตของบริษัทอาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การไม่สามารถจัดการผลกระทบเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความยั่งยืนของธุรกิจ
- 2. ความเสี่ยงด้านสังคม** การทำธุรกิจของบริษัท เช่น การผลิต การขนส่ง รวมถึงความต้องการ/คาดหวัง อาจทำให้เกิดความขัดแย้งกับชุมชน การละเมิดสิทธิมนุษยชน อย่างคาดไม่ถึง
- 3. ความเสี่ยงด้านบรรษัทภิบาล** เช่น การทุจริตคอร์รัปชัน การขาดความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

■ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ด้านสิ่งแวดล้อม

1.1 ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ทำให้น้ำมลภาวะที่เกิดจากการผลิต เช่น ฝุ่นละออง ความร้อน น้ำกลับมาใช้ในกระบวนการผลิตอีกครั้ง มีส่วนงานรับผิดชอบดูแล ปรับปรุงบำรุงรักษาไฟฟ้า เครื่องจักร เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดมลภาวะกับสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในบริษัทและชุมชนภายนอกบริษัท

1.2 ริเริ่มและใช้พลังงานหมุนเวียนเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยลดก๊าซเรือนกระจก สร้างความมั่นคงทางพลังงาน เช่น การผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคาของโรงงาน โรงไฟฟ้าชีวมวล

1.3 แจ้งข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และระบบสาธารณสุขแก่พนักงานและสาธารณชน

1.4 จัดเตรียมแผนฉุกเฉินเพื่อจัดการกับปัญหาที่อาจจะเกิดเหตุ และเป็นอันตรายกับพนักงาน บริษัทและชุมชนใกล้เคียง รวมทั้งมีการรายงานให้ผู้มีอำนาจดำเนินการทราบทันทีที่เกิดเหตุการณ์

2. ด้านสังคมและบรรษัทภิบาล

2.1 มีกระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจ รับฟังปัญหา ผลกระทบ ได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ผ่านช่องทางการสื่อสารที่กำหนด

2.2 มีการระบุ ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ก่อนเริ่มโครงการใหม่

2.3 มีเจตนาแน่วแน่ที่จะต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยประกาศและปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน

2.4 การทำอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลิตสินค้ามีคุณภาพระดับสากล ชุมชน คือธรรมากับบริษัท ยึดถือและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

2.5 เป็นนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ให้คณะกรรมการบริษัทคำนึงถึงความเสี่ยง โดยมีการควบคุมและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม หรือเข้มงวดมากขึ้น ทั้งในต่างประเทศที่เป็นตลาดหลัก และในประเทศ เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์, การจัดการสิ่งแวดล้อม, และความปลอดภัยในการทำงาน หรือล่าสุด คือ ร่างพระราชบัญญัติการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ที่อาจเป็นทั้งความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน

■ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ โดยกำหนดเป็นนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง
2. ติดตาม กฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอย่างใกล้ชิด เพื่อพิจารณาผลกระทบ ความเสี่ยงและโอกาส และบริหารจัดการ



การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถรับมือกับผลกระทบที่อาจขึ้น เป็นไปอย่างมีระบบและประสิทธิภาพที่สามารถส่งต่อความรู้วิธีการปฏิบัติ การปฏิบัติ บริษัทได้จัดทำ Work Instruction เรื่อง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาสที่จำเป็นที่ต้องจัดการ ซึ่งมีแนวทางโดยสรุปดังนี้

1. กำหนดระดับการประเมินความเสี่ยง แบ่งเป็น ระดับองค์กร และ ระดับกระบวนการ
2. ระบุความเสี่ยง โดยใช้ทะเบียนความเสี่ยง หรือแบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาส
3. ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง ตามแต่ละรายการความเสี่ยง โดยใช้ตารางระดับความรุนแรง (ผลกระทบ) คู่กับเกณฑ์ระดับความเป็นไปได้ที่จะเกิด (โอกาส)
4. จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามคะแนน (Risk Priority Number) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยง
5. บริหารจัดการความเสี่ยงตามวิธีการตอบสนองความเสี่ยง เช่น ระดับความเสี่ยงน้อย ดำเนินการต่อ แต่เพิ่มความเข้าใจ หรือระดับความเสี่ยงรุนแรงซับซ้อน ต้องลดหรือโอนความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงแล้วแต่กรณี ให้จัดทำเป็น แผนปฏิบัติ เพื่อการแก้ไขและป้องกัน
6. รวบรวมผลการวิเคราะห์เพื่อประเมินภาพรวมความเสี่ยง และนำเข้าสู่ประชุม เพื่อพิจารณาทบทวนปรับปรุงพัฒนา เทียบกับ KPI (Key Performance Indicator) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
7. กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ Work Instruction จะถูกตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายนอกเป็นประจำทุกปี เพื่อการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง



การบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risks) : ผลกระทบของสงครามภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risks)

1. สงครามภูมิรัฐศาสตร์ที่เกิดขึ้นในหลายพื้นที่ทั่วโลก เช่น ภาวะสงครามระหว่างอิสราเอลกับปาเลสไตน์ ในภูมิภาคตะวันออกกลางซึ่งเป็นภูมิภาคของลูกค้าต่างประเทศของบริษัท ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกและธุรกิจในวงกว้าง บริษัท ในฐานะผู้ผลิตและจำหน่ายวัสดุก่อสร้างอาจได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ เช่น

1.1 การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปสงค์ เพราะสงครามและความขัดแย้งทางการเมือง ที่อาจจะยืดเยื้อและขยายวงกว้างขึ้น อาจทำให้เกิดการปิดกั้นเส้นทางการค้า การขนส่งสินค้าสำคัญ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายและการส่งมอบสินค้าของบริษัท ทำให้บริษัท ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา

1.2 ต้นทุนค่าขนส่งสินค้าทางเรือที่สูงขึ้น เช่น ค่าระวางเรือและค่าประกันภัย เพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการส่งออกสินค้า อาจทำให้บริษัทต้องปรับราคายาขายสินค้าเพิ่มขึ้น

1.3 ความผันผวนในค่าเงิน เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงินและผลกำไรของบริษัท

1.4 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและความเชื่อมั่น หากบริษัท บริษัทไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้ตามกำหนด และหรือ มีลูกค้าหรือมีการดำเนินธุรกิจในประเทศที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัท

การบริหารจัดการความเสี่ยง:

- 1. เตรียมการกระจายความเสี่ยงของห่วงโซ่อุปสงค์** เพื่อลดการพึ่งพายอดขายจากแหล่งเดียว และสร้างความยืดหยุ่นในการจัดการห่วงโซ่อุปสงค์ ซึ่งมุ่งเน้นไปยังกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
- 2. ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด** ทั้งข่าวสารและข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท และปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม
- 3. มีการเตรียมการเพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงิน** เพื่อให้บริษัท มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ
- 4. มีการกำหนดการบริหารความต่อเนื่องการดำเนินงาน** เช่น ในกรณี การหยุดชะงักของการขนส่ง เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้แม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก
- 5. สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** โดยการสื่อสารกับลูกค้า, คู่ค้า, และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อย่างเปิดเผยและโปร่งใส เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน



การบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risks)

ด้านความปลอดภัยของข้อมูลจากการโจมตีทางไซเบอร์ (Cybersecurity Risks)

ในปีที่ผ่านมา บริษัท ได้นำเทคโนโลยี ระบบงานคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งบริษัท ได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตามเวลาที่ผ่านมา แต่อาจพบกับ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูลจากการโจมตีทางไซเบอร์ที่เพิ่มขึ้น อาจได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ เช่น

- 2.1 **ข้อมูลรั่วไหล (Data Breach)** การโจมตีทางไซเบอร์อาจนำไปสู่การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและความลับของบริษัท โดยไม่ได้รับอนุญาต เช่น ข้อมูลลูกค้า, ข้อมูลพนักงาน, ข้อมูลทางการเงิน, หรือทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของบริษัท สูญเสียความเชื่อมั่นจากลูกค้า และอาจมีผลกระทบทางกฎหมาย
- 2.2 **ระบบหยุดทำงาน (System Disruption)** การโจมตีทางไซเบอร์บางรูปแบบ เช่น มัลแวร์เรียกค่าไถ่ (Ransomware) หรือการโจมตีแบบ DDoS (Distributed Denial of Service) อาจทำให้ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายของบริษัท หยุดทำงาน ส่งผลกระทบต่อการทำงาน การผลิต การขาย และการให้บริการลูกค้า
- 2.3 **ความเสียหายทางการเงิน (Financial Loss)** การโจมตีทางไซเบอร์ อาจทำให้บริษัท สูญเสียรายได้จากการหยุดชะงักของธุรกิจ และต้องเสียค่าใช้จ่ายในการกู้คืนระบบ แก้ไขปัญหา และชดเชยความเสียหายให้กับลูกค้า นอกจากนี้ บริษัท ยังอาจต้องเผชิญกับค่าปรับทางกฎหมายหากไม่สามารถปกป้องข้อมูลได้ตามที่กฎหมายกำหนด
- 2.4 **ความน่าเชื่อถือลดลง (Reputation Damage)** การถูกโจมตีทางไซเบอร์และไม่สามารถปกป้องข้อมูลได้ อาจทำให้บริษัท สูญเสียความน่าเชื่อถือจากลูกค้า คู่ค้า และหรือ ผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจในระยะยาว

การบริหารจัดการความเสี่ยง:

1. **ประเมินความเสี่ยงทางไซเบอร์ (Cybersecurity Risk Assessment)** ระบุและประเมินความเสี่ยงทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้นกับระบบและข้อมูลของบริษัท เพื่อกำหนดมาตรการป้องกันและรับมือที่เหมาะสม
2. **ดำเนินการพัฒนานโยบายและมาตรฐานความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity Policy and Standards)** เพื่อการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การใช้ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย และการจัดการเหตุการณ์ความปลอดภัยทางไซเบอร์
3. **สื่อสาร สร้างความตระหนัก ฝึกอบรมในงาน ให้กับพนักงาน (Employee Training and Awareness)** เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และสร้างความตระหนักถึงภัยคุกคามทางไซเบอร์และวิธีการป้องกัน
4. **จัดทำแผนรับมือเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Incident Response Plan):** ที่ครอบคลุมขั้นตอนการตรวจสอบ วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดเหตุการณ์ความปลอดภัยทางไซเบอร์

การจัดการภาวะวิกฤต

ระบบบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Management : BCM)

บริษัท ตระหนักถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ที่อาจส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์เป้าหมาย ทั้งที่สำนักงานใหญ่ โรงงานผลิตต่างๆ อาจเกิดภาวะหยุดชะงักของการผลิต และส่งมอบ ทำให้ไม่เป็นไปตามข้อตกลงกับลูกค้า เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์บริษัท ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรับมือกับสถานการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้น ลดผลกระทบต่อดูแลธุรกิจ และสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการและพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การประเมินความเสี่ยง เพื่อระบุภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก เช่น ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม, อัคคีภัย, การก่อวินาศกรรม รวมถึง โรคระบาด โรคติดต่ออย่างร้ายแรง) ภัยจากการก่อการร้าย ความขัดแย้งทางการเมือง เป็นต้น และจากปัจจัยภายใน เช่น ระบบสารสนเทศเกิดความเสียหาย ผู้บริหารหรือบุคลากรหลักสำคัญไม่อยู่ปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อประเมินความน่าจะเป็นและผลกระทบของภัยคุกคามแต่ละประเภท นำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
2. วิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นกับการดำเนินงานของบริษัท ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ดังกล่าว เช่น การสูญเสียรายได้, ความเสียหายต่อชื่อเสียง และผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะลูกค้าที่ไม่ได้รับสินค้าของบริษัทตามกำหนดเวลา
3. บริษัทได้วางแผนรับมือ เพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการรับมือกับภัยคุกคามแต่ละประเภท เช่น
 - การจัดหาแหล่งผลิตสำรอง โดยบริษัทมีโรงงานผลิตกระจายไปหลายภูมิภาค เช่น โรงงานชลบุรี โรงงานระยอง โรงงานสระบุรี โรงงานสุราษฎร์ธานี เพื่อทดแทนกำลังการผลิตที่ลดลงจากภาวะวิกฤต
 - การจัดให้มีระบบข้อมูลสำรอง กรณีที่ระบบสารสนเทศถูกโจมตี
 - การจัดให้มีการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ โรงงานผลิตไฟฟ้าชีวมวล ช่วยลดภัยคุกคามในกรณีที่เกิดวิกฤตการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อระบบไฟฟ้าหลัก

4. วางแผนพัฒนา BCM โดยเริ่มจากการมี Work Instruction เรื่อง แผนป้องกันระดับอัคคีภัยและอพยพหนีไฟ ซึ่งครอบคลุมขั้นตอนการดำเนินงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน ตั้งแต่ก่อนเกิดเหตุเพลิงไหม้ ขณะเกิดเหตุเพลิงไหม้ หลังเกิดเหตุเพลิงไหม้ (มุ่งเน้นการบรรเทาทุกข์และปฏิบัติผู้มีส่วนได้เสีย) มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการป้องกันมลภาวะรั่วไหลที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม

5. ดำเนินการทดสอบและปรับปรุงแผนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงเมื่อเกิดเหตุการณ์ ผ่านการอบรมและฝึกซ้อมตามแผนประจำปี

6. ดำเนินการสื่อสาร ฝึกอบรม และการซ้อมแผน เพื่อให้พนักงานทุกระดับทราบ ทั้งความรู้เกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละคน ขั้นตอนการปฏิบัติและการรับมือให้มีความพร้อมในการตั้งรับกับสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น ปี 2566 ทำการอบรมและฝึกซ้อมแผนป้องกันระดับอัคคีภัยและอพยพหนีไฟโรงงาน MDF

7. บริษัท อยู่ระหว่างเตรียมการพัฒนา BCM ให้มีการเชื่อมต่อระหว่างโรงงานและสำนักงานใหญ่ เพื่อเสริมศักยภาพของระบบครอบคลุมทุกหน่วยงานในบริษัทให้เกิดการวางแผนรับมืออย่างรอบคอบ เช่น สำนักงานใหญ่เป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจและสั่งการควบคุมการจัดสรรทรัพยากร (เช่น วัตถุดิบ กำลังการผลิต บุคลากร) ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดช่องทางการสื่อสารและประสานงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล รับรู้สถานการณ์ได้ทันทั่วทั้ง ให้สามารถตัดสินใจร่วมกันได้อย่างเหมาะสม ทั้งการปรับแผนการผลิต กระจายสินค้า การจัดสรรทรัพยากร และการฟื้นฟูหลังวิกฤต

วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture)

บริษัท ดำเนินการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นให้พนักงานทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง บริษัทฯ ดำเนินการ คือ

- **สื่อสารทำความเข้าใจกับพนักงาน ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง** โดยบูรณาการเข้ากับแนวทาง Risk-Based Thinking ใน ISO 9001:2015 ที่บริษัท ได้รับการรับรอง ที่ส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับ มีส่วนร่วมในการระบุ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งรายงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในบริษัท เข้าใจและตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- **บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการทำงาน:** ผ่านวงกรอบการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานประจำวัน และส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น เช่น WI-VPI-61001 คู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาส
- **กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของผู้ที่เกี่ยวข้อง
- **กำหนดให้ คณะกรรมการบริหารอื่นของบริษัทฯ กำหนดให้ทั้ง** บริษัท วนชัย กรุ๊ป มีระบบการบริหารความเสี่ยง ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560

และ ในปี 2567 เพื่อให้การสร้าง วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บริษัท ได้จัดทำ แผนการอบรมและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ พนักงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงตามแนว มาตรฐานสากล เช่น COSO ERM-2017 , COSO ERM- 2018 (ESG) โดยยังคงบูรณาการเข้ากับระบบงานที่มีอยู่เพื่อสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้จริง และตระหนักถึงความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น จนทำให้ เกิดความเสี่ยงที่ไม่สามารถถึงเป้าหมาย กลยุทธ์กับบริษัท กำหนด



ความท้าทายที่ต้องเผชิญ

บริษัทวนชัย มีความตั้งใจในการนำระบบการจัดการความเสี่ยง, วัฒนธรรมความเสี่ยง, การจัดการวิกฤต, และแผนธุรกิจฉุกเฉินมาใช้ในกลุ่มบริษัท ซึ่งได้พบความท้าทายที่ต้องเผชิญมากมาย ด้วยความตั้งใจที่จะใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจอย่างปลอดภัย ต้องมีการปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมายอย่างเคร่งครัด สร้างความยั่งยืนของธุรกิจ กลยุทธ์เหล่านี้ช่วยป้องกันความเสี่ยงทางสิ่งแวดล้อม การตลาดยุคใหม่ เทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) โดยเป็นการพัฒนาศักยภาพในระยะยาว และสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย มีหลายประเด็นที่จะต้องนำไปปรับปรุงในการดำเนินงานและจะรายงานสิ่งที่เปลี่ยนแปลงในรายงานฉบับหน้า ปี 2567

- 1) **การสร้างการตระหนักรู้และการฝึกอบรมพนักงาน:** ความท้าทายหลักคือการหาความตระหนักถึงความเสี่ยงในหมู่พนักงาน การสร้างวัฒนธรรมที่สร้างการตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงต้องการการฝึกอบรมหลายด้านและเป็นการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานเข้าใจถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายและในอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งรวมถึงการเข้าใจผลกระทบต่องานต่อสิ่งแวดล้อมของกิจกรรมและผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนประเด็นที่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้ในห่วงโซ่อุปทาน และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
- 2) **การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นจากคนทั้งองค์กรและทุกระดับ:** การสร้างวัฒนธรรมที่ให้ความเสี่ยงเข้าไปอยู่ในกระบวนการทำงานจำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากพนักงานทุกระดับของกลุ่มบริษัท โดยต้องเป็นการมีส่วนร่วมทั้งจากผู้บริหารจนถึงพนักงานปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นตัวอย่าง ส่งเสริมและเน้นย้ำความสำคัญของการพิจารณาความเสี่ยงในการปฏิบัติงานประจำวัน
- 3) **การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจ:** การบูรณาการการจัดการความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจหลักอาจเป็นเรื่องที่ซับซ้อน ซึ่งรวมถึงการปรับให้กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงสอดคล้องกับกลยุทธ์การผลิต การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และกลยุทธ์การขาย เพื่อให้แน่ใจว่าธุรกิจจะสามารถต้านทานต่อการหยุดชะงัก และการเปลี่ยนแปลงของสภาพตลาดรวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภคได้
- 4) **ความพร้อมในการจัดการวิกฤต:** การพัฒนากลยุทธ์การจัดการวิกฤตที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญแต่มีความยากลำบากพอสมควร โดยเฉพาะถ้าพนักงานไม่มีความตระหนักถึงความเสี่ยงโดยธรรมชาติ การฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ การจำลองสถานการณ์ และกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมสามารถช่วยเตรียมความพร้อมให้แก่องค์กรสำหรับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยมีความคาดหวังว่าการตอบสนองจะรวดเร็วและมีการประสานงานที่ดี
- 5) **การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การบริหารจัดการความเสี่ยง:** สุดท้ายนี้ การส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อบริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจเป็นความท้าทายที่สำคัญที่สุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงาน ซึ่งมักจะยากกว่าการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระบวนการที่ต้องผลักดันคือ การริเริ่มและผลักดันโดยผู้นำองค์กร แล้วกระจายความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง ส่งเสริมให้ทุกคนมีความตระหนักถึงความสำคัญ และเป็นเจ้าของความเสี่ยงในงานที่ได้รับมอบหมาย และขององค์กรโดยรวม



เพื่อเอาชนะความท้าทายเหล่านี้ กรรมการความเสี่ยง และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการที่ดูแลงานด้านความเสี่ยงมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรโดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง แผนการเปลี่ยนแปลงนี้ได้มีการจัดโครงการฝึกอบรม **"การบริหารความเสี่ยงองค์กร"** สำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ในแผนงานปี 2567 ตรงตามเป้าหมายในแต่ละระดับของพนักงาน โดยมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง และโดยการระดมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นของกระบวนการตัดสินใจโครงการที่สำคัญของกลุ่มบริษัท เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิด และลดผลกระทบด้านลบที่อาจมีจากกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท



ภาคผนวก

นโยบายการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

บริษัท วนชัย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ

บริษัท วนชัย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ ("บริษัท") ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายแผ่นไม้ตกแต่งแบบโมเดิร์นธรรมชาติ เพื่อจำหน่ายให้กับผู้ผลิตและลูกค้าในอุตสาหกรรมก่อสร้างและตกแต่ง อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงต่างๆ ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ สภาพการณ์แข่งขันทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายและการรักษาลูกของบริษัทรายได้ บริษัทเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ส่งเสริมให้มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม

ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขึ้น เพื่อให้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้มีคุณภาพตามแนวทาง COSO ERM รวมถึงแนวทางปฏิบัติที่ดี โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัท ทั้งนี้ เพื่อให้นโยบายการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนสร้างความมั่นใจว่าบริษัทมีการบูรณาการกระบวนการทำงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามกฎหมาย และมาตรฐานที่ดี (Compliance) เพื่อให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับในบริษัท

วัตถุประสงค์:

การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ทุกคนภายในบริษัทได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อบริษัท รวมทั้งระบุแนวทางการจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่บริษัทยอมรับได้ เพื่อช่วยเพิ่มความมั่นใจว่าบริษัทจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

เพื่อให้บริษัทสามารถนำนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและความมั่นคงเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท และสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

นโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างทั่วทั้งบริษัท เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนดำเนินงาน และแผนกลยุทธ์
2. เพื่อให้บริษัทมีการรอบการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงทุกด้านได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อสร้างพื้นฐานในการป้องกันความเสี่ยงระยะยาวที่สำคัญให้บริษัท
3. เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างทั่วทั้งบริษัท และสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างยั่งยืน
4. เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง ตระหนักและมีความเข้าใจตรงกันถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งแนวทางการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เพื่อร่วมกันสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) และสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร โดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัทให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับ

ขอบเขต:

นโยบายฉบับนี้มีผลบังคับใช้กับคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร ตลอดจนพนักงานในทุกระดับของบริษัท โดยนโยบายฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน แผนงานโครงการ กฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

คำจำกัดความ:

- **เหตุการณ์ (Event)** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วอาจส่งผลให้เกิดผลลัพธ์เชิงลบ (Risk) หรือเชิงบวก (Opportunity) ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- **ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง วัฒนธรรม ความรู้ความสามารถ และแนวปฏิบัติที่บูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรใช้ในการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการสร้างคุณค่า การรักษาคุณค่า และการทำให้คุณค่าเกิดขึ้นจริง

นโยบายการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

บริษัท วนชัย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ

- **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** หมายถึง ขนาด ปริมาณ หรือระดับของความเสียหายที่องค์กรสามารถยอมรับได้ อาจเป็นค่าเดียวหรือ เป็นช่วงขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้กำหนดขึ้นเพื่อให้ทุกหน่วยงานในบริษัท ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานและการตัดสินใจหรือพิจารณาอนุมัติเรื่องต่างๆ ของบริษัทเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย

นโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) มีดังนี้

1. บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำกลยุทธ์ แผนธุรกิจประจำปี การบริหารงานและการตัดสินใจประจำวัน รวมถึงกระบวนการประเมิน การตัดสินใจ และบริหารโครงการต่าง ๆ
2. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุและประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของธุรกิจทั้งหมด ต้องได้รับการดำเนินการดังนี้
 - 3.1) ระบุความเสี่ยงอย่างทันเวลา
 - 3.2) ประเมินโอกาสของการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว
 - 3.3) จัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
 - 3.4) ติดตามดูแลเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของบริษัทได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม
4. ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงและสูงมากทั้งหมดต้องรายงานให้คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทรับทราบ

หน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการ

- กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในบริษัทและกำหนดแนวทางในการกำกับดูแลความเสี่ยงของบริษัท
- วางรากฐานและปลูกฝังวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงภายในกลุ่มบริษัท
- อนุมัตินโยบายบริหารความเสี่ยงระดับเบื้องต้นของความเสียหายและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกลุ่มบริษัท ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัท ได้แก่ ความเสี่ยงที่แฝงอยู่ในกลยุทธ์และรูปแบบการดำเนินธุรกิจ รวมถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกได้ถูกระบุอย่างเหมาะสม
- ติดตามผลของระดับความเสี่ยงและความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อกลยุทธ์ ชื่อเสียง และการดำเนินธุรกิจในระยะยาว รวมถึงจัดให้มีการสำรวจสภาวะแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท
- ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ผู้บริหารได้กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อลดความเสี่ยงที่ระบุขึ้นอย่างเหมาะสม
- สอบถามความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี



ชุดรายงานความยั่งยืนปี 2566



กลุ่มบริษัท วนิชย์ กรุ๊ป จำกัด(มหาชน) ขอเชิญให้ท่านผู้สนใจ ติดตามชุดรายงานความยั่งยืน ประจำปี 2566 โดยปีนี้เป็นปีแรกที่กลุ่มบริษัทจัดทำรายงานความยั่งยืน แม้ว่าทางบริษัทได้เริ่มต้นดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานความยั่งยืนมากว่า 80 ปีแล้วก็ตาม การเดินทางผ่านชุดรายงานความยั่งยืนของเรา ซึ่งจัดทำขึ้นจากคนทำงาน เพื่อแสดงความมุ่งมั่นอันแน่วแน่ในการพิทักษ์สิ่งแวดล้อมและการกำกับดูแลด้านจริยธรรม และการดำเนินธุรกิจให้ได้ผลกำไรอย่างยั่งยืน เริ่มต้นรู้จักกลุ่มบริษัทผ่าน **"รายงานเส้นทางสู่ความยั่งยืน"** และติดตามการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาธุรกิจจาก **"รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง"** ที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับมาตรการเชิงรุก รายงานแต่ละฉบับนำเสนอมุมมองที่คนทำงานนำมาถ่ายทอด รวมทั้งอธิบายวิธีที่เราบูรณาการ

ความยั่งยืนเข้ากับกลยุทธ์หลักของเราใน **"รายงานประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ"** และแสดงให้เห็นถึงความทุ่มเทในการรักษาความหลากหลายทางชีวภาพใน **"รายงานป่าไม้และสิ่งแวดล้อมสำหรับอนาคตที่ยั่งยืน"** และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนโดยต้องอาศัยความร่วมมือ **"รายงานการร่วมสร้างสังคมที่ยั่งยืน"** และค้นหาความตั้งใจในการบริหารและกำกับกำกับการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและความรับผิดชอบใน **"รายงานการกำกับกิจการและการดำเนินงานธุรกิจที่ดี"** สุดท้าย **"รายงาน GRI Content Index"** แสดงให้เห็นการรายงานตามมาตรฐานสากล รายงานชุดนี้รวบรวมปรัชญาของเราซึ่งมีรากฐานมาจากความยั่งยืน ความซื่อสัตย์ และวิสัยทัศน์สำหรับอนาคตเพื่อโลกใบนี้กลับมาสมดุลและยั่งยืน สำหรับทุกคน



บริษัท วนชัย กริ๊ป จำกัด (มหาชน)
2/1 ถนนวงศ์สว่าง แขวงวงศ์สว่าง
เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร 10800
โทรศัพท์ 0-2913-2180-9
โทรสาร 0-2587-9556, 0-2587-0516
E-mail : vanachai@vanachai.com

www.vanachai.com