

## นโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy)

คณะกรรมการบริษัท มีเจตนารมณ์ที่จะส่งเสริมให้บริษัทฯ และบริษัทย่อย เป็นองค์กรที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่สูง แต่ยังคงไว้ซึ่งการดำเนินธุรกิจที่ยึดถือปฏิบัติตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงส่งเสริมให้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ การระบุและจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้มีการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถบรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นได้

### 1. วัตถุประสงค์

เป็นการกำหนดกรอบแนวทางสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ที่มีความสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร ตามพื้นฐานของหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเป็นรูปธรรมตามหลักสากล อันจะช่วยให้บริษัทมีความมั่นคงและมีการเติบโตที่ยั่งยืน

### 2. คำจำกัดความ

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร** คือ กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

**ปัญหา** หมายถึง เหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นหรือมีอยู่ในปัจจุบันที่ก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรค หรือความยุ่งยากต่างๆ

**3. กรอบการบริหารความเสี่ยง**

**3.1 หลักการพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร** ประกอบด้วย

**3.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์:** วัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่กำหนดขึ้น จะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร อีกทั้ง ควรมีการกำหนดที่ชัดเจนและสื่อสารให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน โดยอาศัยหลัก **“SMART”** ดังนี้

- **S**pecific : เฉพาะเจาะจง
- **M**easurable : สามารถวัดได้
- **A**lignment : สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ
- **R**ealistic : สามารถทำให้สำเร็จผลได้จริง
- **T**imely : กำหนดระยะเวลาที่แน่นอน

**3.1.2 การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง:** เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยความไม่แน่นอนในทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีผลกระทบเชิงลบต่อองค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ก่อให้เกิด โดยจะแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน/การดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ

**3.1.3 การประเมินความเสี่ยง:** เป็นการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยงที่ระบุไว้ รายละเอียดดังนี้

$\text{ความเสี่ยง (Risks)} = \text{โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood)} \times \text{ผลกระทบ (Impact)}$ <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;"> <p>มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงใด</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด</p> </div> </div>
---

**3.1.4 การจัดการความเสี่ยง:** เป็นการกำหนดแนวทาง/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

**3.1.5 การควบคุม:** การกำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่า วิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง ซึ่งผู้บริหารเลือกมานั้น สะท้อนถึงสภาพแวดล้อม ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างวัฒนธรรม และได้มีการนำไปดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

**3.1.6 สารสนเทศ และการสื่อสาร:** การระบุ จัดเก็บ และการสื่อสารในรูปแบบที่สามารถให้บุคคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างทันเวลา

การสื่อสารต้องเป็นไปอย่างทั่วถึง ทุกระดับ และระหว่างหน่วยงาน บุคคลากรทุกฝ่ายจะต้องได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

**3.1.7 การติดตาม ประเมินและทบทวนความเสี่ยง:** มีการจัดทำรายงานและประชุมสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อติดตามความก้าวหน้าของแผนจัดการความเสี่ยง ทบทวนระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และทบทวนการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงได้มีการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และผู้บริหารได้ตัดสินใจประเด็นความเสี่ยงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อเวลา

## **3.2 แนวทางในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ดังนี้**

**3.2.1** บริหารจัดการธุรกิจภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท และบริษัทย่อย รวมทั้งตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับผลตอบแทนทางธุรกิจ รวมถึงกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนธุรกิจ การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ

**3.2.2** กำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของบริษัท และบริษัทย่อยให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์/พันธกิจขององค์กรและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

**3.2.3** ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในการระบุ ประเมินและกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ

**3.2.4** ความเสี่ยงทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ต้องได้รับการดำเนินการ ดังนี้

(1) ระบุความเสี่ยงได้ทันต่อเหตุการณ์

(2) ประเมินระดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงในแต่ละเรื่อง

(3) กำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผ่านกิจกรรมการควบคุมที่ออกแบบเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระดับที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึงต้นทุน/ค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการนั้นๆ

(4) ติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม

(5) ความเสี่ยงซึ่งอยู่ในระดับสูงทั้งหมด ต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัท และฝ่ายบริหารรับทราบ

#### 4. บทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบหลัก
4.1 คณะกรรมการบริษัท	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อองค์กร</li> <li>2. กำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอทั่วทั้งองค์กร</li> <li>3. อนุมัตินโยบายการบริหารความเสี่ยง</li> </ol>
4.2 คณะกรรมการบริหาร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และครอบคลุมในทุกๆ ด้าน</li> <li>2. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ในการจัดการความเสี่ยง</li> <li>3. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง</li> <li>4. ติดตาม/ประเมินผล การบริหารความเสี่ยง</li> <li>5. สนับสนุนให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง และประสานงานในเรื่องความเสี่ยงกับทุกคณะกรรมการ/ฝ่าย/หน่วยงาน</li> <li>6. สื่อสารกับคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ</li> <li>7. ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงทุกปี และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับองค์กร</li> </ol>
4.3 คณะทำงานบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนารอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เฝ้าระวังในการประเมินความเสี่ยง รวมทั้งขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร</li> <li>2. จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง และเอกสารที่เกี่ยวข้อง และปรับปรุงให้เอกสารเป็นปัจจุบัน</li> <li>3. ประสานงานเพื่อให้มีการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงตามแนวทางที่กำหนดจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหาร</li> <li>4. สื่อสาร ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารและส่วนงานต่างๆ ในเรื่องการบริหารความเสี่ยง</li> </ol>

4.4 คณะกรรมการตรวจสอบ	1. สอบทานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงจากฝ่ายจัดการและ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4.5 ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในองค์กร	1. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน และรายงานผลกับคณะทำงานบริหารความเสี่ยงตามความถี่ที่กำหนด 2. สื่อสาร ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ส่วนงานและพนักงานต่างๆ ภายในสายงานหรือโต้แย้งกับปัญหาในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
4.6 หน่วยงานตรวจสอบภายใน	1. สร้างความมั่นใจว่ามีการควบคุมภายในที่เหมาะสมต่อการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร 2. สอบทานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสมและมีการปฏิบัติตามทั่วทั้งองค์กร

## 5. การทบทวนและปรับปรุงนโยบาย

นโยบายการบริหารความเสี่ยง จะต้องได้รับการทบทวนและปรับปรุงเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยการเปลี่ยนแปลงใดๆ ต่อนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท รวมถึง จะต้องมีการรายงานความเหมาะสมและประสิทธิผลของการนำไปใช้งานไปยังคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ให้มีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม 2561 โดยการอนุมัติของคณะกรรมการบริษัทในการประชุมครั้งที่ 4/2561

ประกาศ ณ วันที่ 30 มีนาคม 2561



(นางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์)

ประธานคณะกรรมการบริษัท  
บริษัท อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ จำกัด