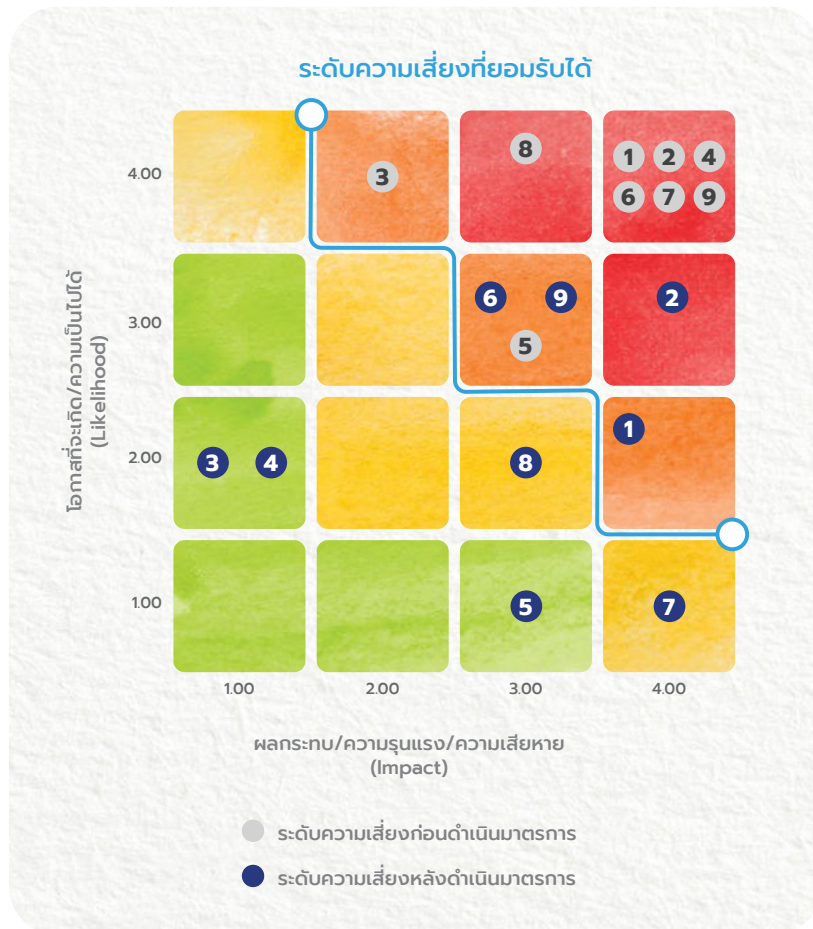




ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการความเสี่ยง (GRI 2-25)

ในปี 2568 บริษัทรวบรวมประเด็นความเสี่ยงจากสายธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุน และได้มีการคัดเลือกประเด็นความเสี่ยงโดยใช้เกณฑ์ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และการจัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุหรือผลกระทบเป็นไปในแนวทางเดียว เพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการกำหนดมาตรการบริหารความเสี่ยง โดยสามารถสรุปประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญในปี 2568 ได้จำนวน 10 ประเด็น และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ 4 ประเด็น ดังตาราง

การจัดลำดับประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ในปี 2568



เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (Risk Criteria)

		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4
Impact	ผลกระทบทางการเงิน	$X < 10\%$	$10\% \leq X < 15\%$	$15\% \leq X < 20\%$	$X \geq 20\%$
	ของเป้าหมาย EBITDA		ของเป้าหมาย EBITDA	ของเป้าหมาย EBITDA	ของเป้าหมาย EBITDA
Likelihood	ความน่าจะเป็น	$X < 20\%$	$20\% \leq X < 40\%$	$40\% \leq X < 80\%$	$X \geq 80\%$
	ความถี่	เกิดขึ้นอย่างน้อย 1 ครั้ง ในรอบ 4 ปี	เกิดขึ้นอย่างน้อย 1 ครั้ง ในรอบ 2 ปี	เกิดขึ้นทุกปี	เกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ครั้ง ต่อปี

เกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ระดับความเสี่ยง	เกณฑ์การพิจารณา	คำอธิบาย/การจัดการ
ต่ำ	ยอมรับได้	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติม
ปานกลาง		ระดับความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ แต่ต้องกำหนดมาตรการในการควบคุมและป้องกันความเสี่ยง
สูง	ไม่ยอมรับ	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการกับความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก		ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งจัดการกับความเสี่ยงในทันที เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้



ประเด็นความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง			ลักษณะความเสี่ยง					ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)	เป้าหมายด้านความเสี่ยง ปี 2568	ผลการดำเนินงาน ปี 2568
	ความเสี่ยงจากกระบวนการดำเนินงานของบริษัท	ความเสี่ยงจากหุ้นส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจ	ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการประกอบธุรกิจ	ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและปฏิบัติการ	ความเสี่ยงด้านการเงิน	ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม หรือบรรษัทภิบาล			
1. ความเสี่ยงจากการบริหารงานโครงการที่อาจไม่เป็นไปตามแผน	●	●		●	●	●			ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูงมาก”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับสูง”
2. ความเสี่ยงจากลักษณะธุรกิจทำให้รายได้มีความไม่แน่นอน		●	●	●	●	●			ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูงมาก”	⊖ ระดับความเสี่ยงคงที่ใน “ระดับสูงมาก”
3. ความเสี่ยงจากบางบริษัทย่อยที่แหล่งเงินทุนไม่สอดคล้องกับแผนธุรกิจ	●		●	●		●			ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูง”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับต่ำ”
4. ความเสี่ยงจาก Collection Period ที่นานกว่าปกติ	●	●	●	●		●			ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูงมาก”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับต่ำ”
5. ความเสี่ยงจากธุรกิจเทรดดิ้งที่ยังพึ่งพิงสินค้าเฉพาะกลุ่ม	●	●		●	●	●			ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูง”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับต่ำ”
6. ความเสี่ยงจากบางหน่วยงานที่มีประเด็นความชัดเจนของ Core Business	●			●	●				ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูงมาก”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับสูง”
7. Technology Disruption	●		●	●	●				ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูงมาก”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับปานกลาง”
8. ความเสี่ยงด้านเงื่อนไข กฎระเบียบ ข้อกำหนด การยื่นประมูลโครงการ	●		●	●	●	●	●	●	ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูงมาก”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับปานกลาง”
9. ความเสี่ยงด้านบุคลากร		●		●	●	●		●	ระดับความเสี่ยง (Risk Index) ลดลงหลังดำเนินการบริหารความเสี่ยง	ลดลงจาก “ระดับสูงมาก”	🎯 ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ใน “ระดับสูง”



ประเด็นความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง			ลักษณะความเสี่ยง					ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)	เป้าหมายด้านความเสี่ยง ปี 2568	ผลการดำเนินงาน ปี 2568
	ความเสี่ยงจากกระบวนการดำเนินงานของบริษัท	ความเสี่ยงจากผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการประกอบธุรกิจ	ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและปฏิบัติการ	ความเสี่ยงด้านการเงิน	ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม หรือบรรษัทภิบาล			
10. ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	●		●	●	●	●	●	●		เนื่องจากเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ระหว่างปี จึงยังไม่มีการประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง	เนื่องจากเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ระหว่างปี จึงยังไม่มีการประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง
ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่											
11. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอันเนื่องมาจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	●	●	●	●	●	●	●	●	การจัดทำรายงานการปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร	รายงานการปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กรที่ผ่านการทวนสอบจากหน่วยงานภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> 🎯 ได้รับการรับรองผลการรายงานการปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร รอบปี 2568 จากหน่วยงานทวนสอบภายนอก ⊖ ลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก (scope 1 และ 2) ลง 170 tCO₂e หรือคิดเป็นร้อยละ 9.47
									ปริมาณก๊าซเรือนกระจกลดลง	ปริมาณก๊าซเรือนกระจกในขอบเขตการดำเนินงานประเภทที่ 1 และ 2 (scope 1 และ 2) ลดลงร้อยละ 10 จากปีฐาน 2567	



ประเด็นความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง			ลักษณะความเสี่ยง					ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (KRIs)	เป้าหมายด้านความเสี่ยง ปี 2568	ผลการดำเนินงาน ปี 2568
	ความเสี่ยงจากกระบวนการดำเนินงานของบริษัท	ความเสี่ยงจากหุ้นส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทาน	ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการประกอบธุรกิจ	ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและปฏิบัติการ	ความเสี่ยงด้านการเงิน	ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม หรือบรรษัทภิบาล			
12. ความเสี่ยงจากการยกระดับการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนที่เข้มงวดขึ้น		●	●				●	●	n/a	เตรียมความพร้อมสำหรับการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐาน IFRS	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐาน IFRS - พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง - กำหนดแผนดำเนินงานและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปิดเผยข้อมูล
13. ความเสี่ยงจากความขัดแย้งด้านภูมิรัฐศาสตร์			●	●	●	●		●	n/a	n/a	ดำเนินการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานโดยเฉพาะคู่ค้ารายสำคัญทางตรงที่ทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายวัตถุดิบและอุปกรณ์บริหารสินค้าคงคลังให้สอดคล้องกับอุปทานของลูกค้าและอุปสงค์ของผู้บริโภค บริหารต้นทุนงานโครงการและดำเนินการประเมินความเสี่ยงของงานโครงการอย่างสม่ำเสมอ ครอบคลุมถึงการบริหารอัตราแลกเปลี่ยนและบริหารสภาพคล่องของธุรกิจเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าว
14. ความเสี่ยงจากการใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI)	●			●	●	●		●	n/a	การกำหนดนโยบายและโครงสร้างการกำกับดูแลการใช้งานเทคโนโลยี AI	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนนโยบายและมาตรการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และติดตั้งระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศเพิ่มเติม - จัดทำนโยบาย การกำกับดูแลและบริหารจัดการการใช้งานระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence Governance and Usage Management Policy)

รายละเอียด คำอธิบายเรื่องผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แผนบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานสามารถดูได้จากรายงานประจำปี 2568 ในหัวข้อ 2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท และการบริหารจัดการความเสี่ยง (หน้า 75-79)



ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (GRI 2-25)

ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)



ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

อันเนื่องมาจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ผู้บริโภคตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและแนวคิดเรื่องความยั่งยืนมากขึ้น พันธมิตรคู่ค้ามีมาตรการควบคุม บริหารจัดการ หรือกำหนดเป็นเงื่อนไขประกอบในการดำเนินธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจซื้อของลูกค้า คู่ค้า หรืออาจมีผลต่อการพิจารณาได้รับคัดเลือกให้รับงาน โอกาสทางธุรกิจ การแข่งขัน ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของบริษัท รวมทั้งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการสร้างผลกำไรในอนาคต ความล้มเหลวของ มาตรการในการลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของธุรกิจ ความชะงักงันของห่วงโซ่อุปทาน การขนส่ง รวมถึงชีวิตความเป็นอยู่ สุขภาพอาชีวอนามัยของพนักงาน ตลอดจน เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ อันอาจนำไปสู่ความเสียหายทางการเงินในระดับที่รุนแรงได้



การบริหารจัดการความเสี่ยง

- ติดตามสถานการณ์ ประเมินความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่สำคัญ ทั้ง Transition Risk และ Physical Risk เพื่อสร้างมาตรการป้องกันและรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นเป็นระยะ
- จัดให้มีการรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร เพื่อทราบถึงปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร สามารถนำไปสู่การวางแผนเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ถูกจุด และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้สูงสุด รวมทั้งเพื่อสื่อสารกับภายนอก ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานที่ต้องการสินค้าหรือผู้ค้าที่มีความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม และเตรียมความพร้อมในการรับมือกับมาตรการทางกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่จะมีผลบังคับใช้ในอนาคต
- ดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก บริษัทกำหนดเป้าหมายในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเฉลี่ยร้อยละ 20 (เทียบกับปีฐาน) ภายในปี 2573 โดย
 - เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทน และสนับสนุนการใช้พลังงานหมุนเวียน โดยติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop)
 - ลดปริมาณขยะสู่การฝังกลบ ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การคัดแยกขยะเพื่อนำสู่กระบวนการรีไซเคิล



ความเสี่ยงจากการยกระดับการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนที่เข้มงวดขึ้น

บริษัทอาจเผชิญความเสี่ยงจากการยกระดับมาตรฐานและข้อกำหนดด้านการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนที่เข้มงวดขึ้น ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนต้องเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนและความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การปรับตัวให้สอดคล้องกับมาตรฐานดังกล่าวถือเป็นเรื่องจำเป็นเพื่อเสริมความน่าเชื่อถือในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย และการรักษาความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงสิทธิในการดำเนินธุรกิจ หากข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้อง หรือไม่ทันตามกำหนด อาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ การดำเนินการเพื่อยกระดับการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนให้ ครบถ้วนสอดคล้องตามมาตรฐานอาจส่งผลกระทบต่อภาระค่าใช้จ่ายและต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น รวมถึงความจำเป็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การจัดเตรียมระบบจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การบริหารพัฒนาและทรัพยากรบุคคล

อย่างไรก็ตาม การปรับตัวขององค์กรเพื่อนำไปสู่กระบวนการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ถือเป็นโอกาสทางธุรกิจ ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินขีดความสามารถในการแข่งขัน ช่วยกำหนดกลยุทธ์ และเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

- ติดตามข้อมูลมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน และกำหนดเวลาบังคับใช้ อย่างใกล้ชิด
- สนับสนุนการเข้ารับการฝึกอบรมของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับข้อกำหนดและมาตรฐาน การรายงาน รวมทั้งเข้าร่วมการสำรวจความคิดเห็นของหน่วยงานกำกับ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
- นำประเด็นด้านการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนเข้าพิจารณาหารือในการประชุม คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการบริหารเป็นระยะ



ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

การบริหารจัดการความเสี่ยง



ความเสี่ยงจากความขัดแย้งด้านภูมิรัฐศาสตร์

ความขัดแย้งด้านภูมิรัฐศาสตร์ที่อาจขยายไปสู่การแข่งขันในมิติใหม่ ๆ เช่น การแข่งขันหรือแก่งแย่งด้านเทคโนโลยี พลังงาน หรือในมิติด้านการค้าจากมาตรการกีดกันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและการปรับเปลี่ยนห่วงโซ่อุปทานโลก การขาดแคลนทรัพยากร การถ่ายเทและขาดแคลนแรงงาน ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะทำให้อายุขัยของบริษัทไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

- กำหนดกลยุทธ์และแนวทางการรับมือเพื่อลดผลกระทบ ได้แก่ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสินค้าคงคลัง การบริหารต้นทุนงานโครงการ และการประเมินความเสี่ยงของงานโครงการอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการบริหารอัตราแลกเปลี่ยนและบริหารสภาพคล่องของธุรกิจ



ความเสี่ยงจากการใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI)

ปัจจุบันได้มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้อย่างกว้างขวางเพื่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อจัดการและการตัดสินใจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยเฉพาะในงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน หรือต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก ในการประมวลผล ต้องการความรวดเร็ว แม่นยำ ลดต้นทุนการดำเนินงาน ลดความผิดพลาด และมีความปลอดภัย รวมไปถึงการใช้ AI เพื่อวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลประกอบการทำงาน ได้แก่ การแปลภาษา การสืบค้นข้อมูลและสังเคราะห์วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น

- นำประเด็นความเสี่ยงจากการนำ AI มาใช้ ที่อาจกระทบต่อธุรกิจมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- ปฏิบัติตามนโยบาย และแนวปฏิบัติการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- จัดทำแผนรับมือและตอบสนองภัยคุกคามทางไซเบอร์ และดำเนินการทดสอบประเมินความเสี่ยงของอุปกรณ์และระบบสารสนเทศ

ทั้งนี้ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้สรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงสำหรับปี 2568 เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2568 เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2568

