



## ประกาศที่ PST 018/2563

### นโยบายการบริหารความเสี่ยง

#### บริษัท เพาเวอร์ โซลูชั่น เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

#### บทนำ

บริษัท เพาเวอร์ โซลูชั่น เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืน สร้างความมั่นใจให้กับผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสียและผู้ถือหุ้น อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการตัดสินใจที่ดีขึ้น รวมทั้งการมองหาโอกาสที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเสี่ยงใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต และการที่บริษัทมีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรจะช่วยให้มองเห็นภาพความเสี่ยงที่มีการเชื่อมโยงกันระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างกัน ทั้งยังสามารถช่วยลดความผันผวนของผลการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่สำคัญของบริษัทได้อีกด้วย

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยสามารถวัดความเสี่ยงได้จากผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น

#### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ดังนี้

1. การกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance)
2. วัฒนธรรมความเสี่ยง (Risk Culture)
3. กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Strategy, Business Objectives and Risk Appetite)
4. นโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Policy)
5. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

#### 1. การกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance)

1. **คณะกรรมการบริษัท** มีหน้าที่สูงสุดในการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของบริษัทให้เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง นโยบายและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยส่งเสริมให้เกิดการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับทั่วทั้งบริษัทอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นอย่างยั่งยืน
2. **คณะกรรมการบริหาร** มีหน้าที่ทบทวน กำกับดูแลและติดตามสถานะความเสี่ยงที่สำคัญทางธุรกิจ รวมทั้งการจัดการความเสี่ยงของบริษัทในภาพรวม
3. **คณะกรรมการตรวจสอบ** มีหน้าที่สอบทานให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล





4. **ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร** มีหน้าที่ในการผลักดันให้บริษัทและทุกหน่วยงานมีการบริหารความเสี่ยงและรายงานอย่างต่อเนื่องผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงแต่ละหน่วยงาน โดยมีประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินเป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ในการรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทรับทราบ
5. **ผู้บริหารระดับสูงแต่ละหน่วยงาน** มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง จัดการความเสี่ยงติดตามสถานะความเสี่ยง และเป็นเจ้าของความเสี่ยงในการรายงานความเสี่ยงให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณา
6. **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** มีหน้าที่ดังนี้
  - 6.1 กำหนดและทบทวนโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง นโยบายการบริหารความเสี่ยง เกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์วัตถุประสงค์ ผลการดำเนินงานประจำวัน และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง จากนั้นเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
  - 6.2 สอบทานความเสี่ยงและพิจารณาความเหมาะสมของแผนการจัดการความเสี่ยงของบริษัทเพื่อให้หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงนำไปปรับปรุงแก้ไขและปฏิบัติได้จริง
  - 6.3 ติดตามให้มีการรายงานความคืบหน้าของการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง เพื่อร่วมกันพิจารณาให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงยังคงมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง
7. **ผู้ตรวจสอบภายใน** มีหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพและผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่ปกติของผู้ตรวจสอบภายใน  
ผู้ตรวจสอบภายในไม่ได้มีความรับผิดชอบหลักในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ผู้ตรวจสอบภายในจะช่วยให้ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ โดยการตรวจสอบและประเมินผลการตรวจสอบและรายงานเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงและกิจกรรมต่างๆ
8. **ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในองค์กร** มีหน้าที่ในการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงภายในหน่วยงานของตนเองโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ





## 2. วัฒนธรรมความเสี่ยง (Risk Culture)

บริษัทตระหนักว่าวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของบริษัท บริษัทจึงมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง โดยมุ่งหวังผลลัพธ์คือให้พนักงานทุกคนมีความตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงในการดำเนินงานประจำวันของตนเอง และสามารถรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะสามารถสร้างความเจริญงอกงามทางความคิดของพนักงานด้านการบริหารความเสี่ยงและสร้างผลการดำเนินงานที่ดีของบริษัทได้อย่างยั่งยืน โดยบริษัทมีแนวทางการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- กำหนดให้มีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงการให้ความสำคัญของการกำกับดูแลเรื่องบริหารความเสี่ยงจากคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูง (Tone from the top) อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ
- กำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงแต่ละหน่วยงานจะต้องประพฤติตนเป็นต้นแบบในการบริหารความเสี่ยงรวมถึงแสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทได้ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน การตัดสินใจต่างๆ และกิจกรรมการดำเนินงานใดๆ ก็ตาม จะต้องมีการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงควบคู่กันไปด้วยเสมอ
- กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทุกคน เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมพิเศษ และกิจกรรมต่างๆ
- ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงระหว่างหน่วยงาน เพื่อประสานความร่วมมือและต่อยอดมุมมองในการบริหารความเสี่ยงระหว่างกัน

## 3. กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Strategy, Business Objectives and Risk Appetite)

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนในภาพรวมของบริษัท โดยทุกกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นก็เพื่อที่จะทำให้ บรรลุภารกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมหลัก (Core Value) โดยการที่จะขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่ดีนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจนและถ่ายทอดไปยังแต่ละหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การบริหารความเสี่ยงไม่ได้เป็นส่วนที่ก่อให้เกิดกลยุทธ์ของบริษัทแต่จะถูกบูรณาการเข้าไปกับแผนกลยุทธ์นั้นๆ โดยถูกผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยเป็นการให้ข้อมูลความเสี่ยงประกอบการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ก็คือ ชนิดและจำนวนความเสี่ยงในภาพรวมที่บริษัทจะยอมรับได้เพื่อสร้างมูลค่าให้กับบริษัท กลยุทธ์ต่างๆ ที่บริษัทเลือกใช้จะมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนั้น ความเสี่ยงที่ยอมรับได้จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้บริษัทตัดสินใจว่าจะเลือกใช้กลยุทธ์นั้นหรือไม่ ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หลังจากเลือกใช้กลยุทธ์ได้แล้วจะต้องควบคุมดูแลให้อยู่ภายใต้ความเบี่ยงเบน (Risk Tolerance) คือ





ช่วงความคลาดเคลื่อนของผลการดำเนินการที่บริษัทสามารถยอมรับได้จากวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

บริษัทจะมีการทบทวนกลยุทธ์ของบริษัทและสอบทานระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นประจำทุกปีหรือ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ เพื่อให้มั่นใจว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ยังคงสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของบริษัท

#### 4. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดทิศทางและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของบริษัท เพื่อสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนทราบถึงแนวทางในการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน โดยบริษัทกำหนดนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง ดังนี้

1. บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนธุรกิจประจำปี การบริหารงานและการตัดสินใจประจำวัน รวมถึงกระบวนการบริหารโครงการต่างๆ
2. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกกลยุทธ์และการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัททั้งหมดต้องได้รับการดำเนินการ ดังนี้
  - ✓ ระบุความเสี่ยงอย่างทันเวลา
  - ✓ ประเมินโอกาสของการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว ตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้
  - ✓ จัดการความเสี่ยง โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและผลประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว ตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้
  - ✓ ติดตามดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของบริษัท ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม
3. ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อกกลยุทธ์และการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงและสูงมากทั้งหมด ต้องรายงานให้คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทรับทราบ

#### 5. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

การบริหารความเสี่ยงจะถูกเชื่อมโยงเข้ากับการจัดทำแผนธุรกิจประจำปีโดยแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์การดำเนินงานของบริษัทที่ถูกกำหนดขึ้นจะต้องผ่านกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบกับการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของบริษัทได้ถูกบริหารจัดการตามกระบวนการที่กำหนด โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้







1. กำหนดและทวนสอบเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง, กำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์การดำเนินงานของบริษัทและความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. ประเมินความเสี่ยง โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนย่อยคือ
  - 2.1 ระบุความเสี่ยงก่อนการจัดการ
  - 2.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงก่อนการจัดการ
  - 2.3 ประเมินความเสี่ยงก่อนการจัดการ
3. ประเมินมาตรการการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันและระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่
4. จัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่
5. ติดตามและทวนสอบ

#### การทบทวนและปรับปรุงนโยบาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทบทวนและปรับปรุงนโยบายฉบับนี้และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามความจำเป็นเหมาะสม อย่างน้อยทุก 1 ปีหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ และนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ

ทั้งนี้ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2563

(นาย ภาณุ ศีตีสาร)

ประธานคณะกรรมการบริษัท

บริษัท เพาเวอร์ โซลูชั่น เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

