

การบริหารจัดการ ความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง (Risk Management and Risk Factors)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ในปี 2565 บริษัทฯ เผชิญกับความท้าทายท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ อาทิ สถานการณ์ความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครน สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 นโยบาย "โควิดเป็นศูนย์" ในประเทศจีน ความผันผวนของราคาพลังงาน วัตถุดิบ และผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี ตลอดจนความกังวลต่อภาวะเศรษฐกิจถดถอย โดยปัจจัยเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบต่อทั้งห่วงโซ่อุปทาน ทำให้อัตรากำไรโดยรวมของผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีต่ำกว่าในอดีต และยังต่ำกว่าในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่รุนแรงอีกด้วย ในการนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำ GC Recession Playbook สำหรับใช้เป็นแนวทางและกำหนดแผนงานในการลดผลกระทบต่อผลประกอบการ และเสริมสภาพคล่อง อาทิ มาตรการลดค่าใช้จ่าย การจัดลำดับความสำคัญการลงทุน การปรับแผนการผลิตและแผนการขาย รวมถึงการปรับสัดส่วนการขายผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การจัดหาเงินทุนและปรับโครงสร้างหนี้เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง การวิเคราะห์โอกาสเพื่อการเร่งหรือชะลอโครงการต่าง ๆ ในกรณีที่เกิดสถานการณ์เศรษฐกิจถดถอยยืดเยื้อ รวมถึงปรับนโยบายด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ จะสามารถรับมือกับเหตุการณ์ความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพในเวลาที่เหมาะสม สามารถลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง และได้มาซึ่งโอกาสทางธุรกิจ อันจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้บริษัทฯ และสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน

ในส่วนของการบริหารจัดการความเสี่ยงและสภาวะวิกฤต (Risk and Crisis Management) นั้น ในปี 2565 บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) อยู่ในอันดับที่ 1 ด้วยคะแนน 100 คะแนนเต็ม สะท้อนถึงมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยบริษัทฯ ได้อ้างอิงแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) หรือ ERM COSO (2017) และมาตรฐานสากลระดับนานาชาติ ISO (International Organization for Standardization) หรือ ISO 31000:2018 รวมถึงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Thai Corporate

Governance Code for Listed Companies - 2017) และแนวทางต่อต้านการทุจริตและความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งบริษัทฯ ได้รับการรับรองสถานะสมาชิกโครงการแนวร่วมแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC) ในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เชื่อมโยงระบบบูรณาการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเข้ากับนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ ครอบคลุมครบทั้งด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control) และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance) หรือเรียกโดยย่อว่า GRC เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยมีระบบการควบคุมที่ครอบคลุมเพียงพอและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร ทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าหมายหลักในด้านต่าง ๆ ได้

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับกลุ่มธุรกิจ/สายงาน และระดับปฏิบัติการ โดยบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ทำหน้าที่กำกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงผ่านการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และกรอบการบริหารความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร กรอบการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน กรอบการบริหารความเสี่ยงด้านราคา และส่วนต่างราคา กรอบการบริหารความเสี่ยงบริษัทในกลุ่ม และกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน ตลอดจนทำหน้าที่ในการติดตามความก้าวหน้า ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management Committee: ERMC) อันประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงจากสายงานต่าง ๆ เป็นกรรมการ ทำหน้าที่ติดตามการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรอย่างสม่ำเสมอตามนโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานทำการประเมินความเสี่ยงพอของระบบการควบคุมภายในด้วยตนเองผ่านเครื่องมือ Control Self-Assessment (CSA) และ Operational Risk Management (ORM) สำหรับ

การควบคุมความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ หรือระดับกระบวนการ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

สำหรับความเสี่ยงเฉพาะของการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ กำหนดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับกลุ่มธุรกิจ/สายงาน หรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการโดยตรงและสามารถติดตามสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างใกล้ชิด อาทิ

- **คณะกรรมาการ Value Chain Management (VCM)** ทำหน้าที่ติดตามสถานการณ์ตลาดอย่างใกล้ชิดเป็นประจำทุกสัปดาห์ และให้แนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านวัตถุดิบ ความผันผวนของราคาผลิตภัณฑ์ และความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ให้เป็นไปตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- **คณะกรรมาการพัฒนายั่งยืน กลุ่มบริษัท พิกโก้ โกลบอล เคมิคอล (GC Group's Sustainable Development Committee: SDC)** ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานและบริหารจัดการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (Sustainability Risk) อย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Carbon Emission) ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวในปี 2593
- **คณะกรรมาการกำกับดูแลการลงทุน (Investment Committee: IC)** ทำหน้าที่กำกับดูแลและพิจารณาโครงการลงทุนให้เป็นไปตามกลยุทธ์ รวมถึงให้มีการประเมินความเสี่ยงและกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงโครงการ เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารจัดการลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
- **คณะกรรมาการ และคณะทำงานเฉพาะเรื่องที่สำคัญอื่นๆ** เช่น คณะกรรมการ GC Operational Excellence คณะกรรมการกำกับดูแล Safety, Health and Environment คณะกรรมการกำกับดูแลงานด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ และคณะทำงานการบริหารจัดการน้ำ เป็นต้น

เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ศึกษาและนำเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ ประเมิน และกำหนดกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง อาทิ การกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) การประเมินและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยใช้แผนที่ความเสี่ยง

(Risk Map) การติดตามการบริหารความเสี่ยงผ่านมาตรการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator: KRI) นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการนำเครื่องมือการวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis and Scenario Planning) และเครื่องมือการทดสอบภาวะวิกฤต หรือ Stress Testing มาประยุกต์ใช้ เพื่อประเมินผลกระทบของความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนมาตรการเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับ และยังมีกระบวนการติดตามสถานการณ์และแนวโน้มของปัจจัยภายนอกอย่างต่อเนื่อง แบ่งออกเป็น 6 ด้าน อ้างอิงตาม PESTEL Analysis Framework รวมทั้งให้ความสำคัญกับปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้บริษัทฯ สามารถเตรียมมาตรการจัดการความเสี่ยงเชิงรุกได้อย่างเหมาะสม

วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ มุ่งส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และขยายผลการดำเนินการไปสู่การบูรณาการบริหารจัดการแบบ GRC (Governance, Risk Management and Internal Control and Compliance) ผ่านองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ การกำกับดูแล ภาวะผู้นำ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง เทคนิคการบริหารความเสี่ยง การสื่อสาร และการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมในทุกระดับ และกำหนดให้มีการติดตาม และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการบริษัท อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังมีการทบทวนและกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนพนักงานทุกระดับให้เหมาะสม

ในปี 2565 ได้จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมด้าน GRC อย่างต่อเนื่องผ่านบทเรียนบนแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ของบริษัทฯ หรือ UP Learning Platform โดยตั้งเป้าหมายให้พนักงานทุกระดับเข้าร่วมอบรม และเพื่อเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความตระหนักรู้ในเรื่อง GRC บริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรม Road Show โดยมีผู้จัดการฝ่าย (Vice President: VP) ผู้จัดการส่วน (Division Manager: DM) รวมถึงพนักงานที่สนใจ เข้าร่วมฟังการอบรม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทีมงาน GRC นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดให้มีการอัปเดตสถานการณ์ทางธุรกิจแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและประเด็นความเสี่ยงใหม่ โดยผู้เชี่ยวชาญจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้กับผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factors)

บริษัทฯ ตระหนักถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ โดยได้กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และช่วยให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยสามารถแบ่งปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน (Business as Usual Risk)

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
 ปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและความปลอดภัย (Operational and Safety Risk) เนื่องด้วยธุรกิจหลักของบริษัทฯ เป็นโรงงานอุตสาหกรรมเคมีและการกลั่นขนาดใหญ่ ดังนั้นความปลอดภัยและอาชีวอนามัย รวมทั้งเสถียรภาพการผลิตของโรงงาน ถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดเรื่องหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับสร้างความเป็นเลิศด้านปฏิบัติการโดยตั้งเป้าหมายที่จะมีผลการดำเนินงานในระดับ 1st Quartile ทั้งในด้านความปลอดภัยและเสถียรภาพทางด้านการผลิตของโรงงานต่าง ๆ ให้มีความมั่นคง สามารถทำการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง ไม่เกิดเหตุการณ์ที่ต้องหยุดการผลิตโดยไม่คาดคิดหรือไม่เป็นไปตามแผน (Unplanned Shutdown) เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด	- ยกระดับการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในกระบวนการผลิต (Process Safety Management: PSM) ให้อยู่ในระดับสากล โดยให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยผ่านการทำ Bow-Tie Assessment และการทำ Bowtie Barrier Validation รวมถึงติดตามตัวชี้วัด PSM Leading Indicators เป็นประจำเพื่อตรวจสอบความพร้อมใช้งานของระบบป้องกันและควบคุมไม่ให้เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงในทุกโรงงาน ตลอดจนมีกระบวนการเพื่อส่งเสริมความปลอดภัยในกระบวนการผลิต อาทิ Field Risk Assessment (FRA), Incident Investigation (II), MOC-Personnel, Process Safety Information (PSI), First line Breaking, Pre-Startup Safety Review (PSSR), Process Hazard Analysis (PHA) เป็นต้น - กำหนดให้มีการตรวจประเมินการจัดการความปลอดภัยกระบวนการผลิต โดยผู้ตรวจประเมินภายใน และภายนอก ดังนี้ - การตรวจประเมิน โดยผู้ตรวจประเมินจากกรมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) - ตรวจประเมินและติดตามประสิทธิภาพของเครื่องจักร/อุปกรณ์เป็นประจำทุกเดือน โดยปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบอุปกรณ์ให้ได้ 100% - ตรวจประเมินผลการบริหารจัดการด้านปฏิบัติการของผู้ให้บริการระบบสาธารณูปการ เพื่อประเมินความเสี่ยงและหาแนวทางบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงร่วมกัน - ตรวจประเมินระบบการบริหารจัดการด้าน Operation Risk Management ผ่าน GC Management System (GCMS) - ใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและติดตามเสถียรภาพและสมรรถนะเครื่องจักร (Reliability & Integrity) - ส่งเสริมให้พนักงานมีวินัยในการปฏิบัติงานที่ดี ด้วยโครงการ Operational Discipline (OD) เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกระดับสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน - ดำเนินโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัยส่วนบุคคลสำหรับพนักงานและผู้รับเหมา และให้ความสำคัญกับการนำมาตรการไปปฏิบัติที่หน้างานอย่างจริงจังและเข้มแข็งผ่านผู้ปฏิบัติงาน (Contractor Partnership) อาทิ การทำ Effective Toolbox Talk, Compliance Life Saving Rule and Work Permit และ Excellent House Keeping เป็นต้น - สร้างผู้เชี่ยวชาญ และพัฒนาบุคลากรภายในบริษัทฯ จากความรู้ความสามารถที่พัฒนาร่วมกับทีมที่ปรึกษา และส่งเสริมการจัดการและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้/ประสบการณ์ระหว่างหน่วยงาน และภายในกลุ่มบริษัทฯ - มีระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS) สำหรับบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินและวิกฤตที่อาจส่งผลให้ธุรกิจหยุดชะงัก เพื่อบรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าว และ/หรือลดระยะเวลาในการฟื้นฟูให้น้อยลง โดยบริษัทฯ มีการซ้อมแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) อย่างต่อเนื่องเป็นประจำ - กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำประกันภัยต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อจำกัดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

ปัจจัยความเสี่ยง



ปัจจัยความเสี่ยงด้านความผันผวน ของราคาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ (Price Volatility Risk)

ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็น Commodity Product ดังนั้นจึงมีความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบและราคาผลิตภัณฑ์ที่สูง ซึ่งในปี 2565 ได้รับแรงกดดันจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่มีความไม่แน่นอน และมีแนวโน้มที่จะเข้าสู่ภาวะถดถอย มาตรการควบคุมการระบาดของโควิด-19 ที่ยังคงมีอยู่ในบางประเทศโดยเฉพาะประเทศจีน ปัญหาความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ อาทิ รัสเซีย-ยูเครน, จีน-ไต้หวัน เป็นต้น ตลอดจนกำลังการผลิตปิโตรเคมีที่เข้ามาใหม่

มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ

- ติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจ ราคาวัตถุดิบ และผลิตภัณฑ์อย่างใกล้ชิด รวมทั้งประเมินผลกระทบต่อผลประกอบการรายสัปดาห์ เพื่อทบทวนแผนการผลิตและแผนการขายตลอด Value Chain ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดที่ผันผวนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
- ทำประกันความเสี่ยงด้านราคา (Commercial Hedging) เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของราคาผลิตภัณฑ์เทียบกับแผนธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามนโยบายเป้าหมาย และกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านราคาและส่วนต่างราคาที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีการพิจารณาสถานการณ์ตลาด และพิจารณาอนุมัติระดับราคาและปริมาณในการเข้าบริหารความเสี่ยง โดยคณะกรรมการ Value Chain Management (VCM) เป็นประจำทุกสัปดาห์
- ดำเนินมาตรการเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงสถานะการบริหารความเสี่ยง (Hedging Gain/Loss) จากความผันผวนที่สูงอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนของสถานการณ์ตลาดปิโตรเลียม ดังนี้
 1. Inventory Hedging Restructure โดยการเปลี่ยนกรอบราคาการบริหารความเสี่ยงสำหรับสถานะที่มีอยู่เดิม ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และระดับราคาประมาณการปัจจุบัน
 2. Prepayment การชำระเงินล่วงหน้าบางส่วนสำหรับสถานะการบริหารความเสี่ยงซึ่งบริษัทฯ เป็นผู้จ่ายเงิน โดยบริษัทฯ จะได้รับส่วนลดจากการชำระเงินล่วงหน้าดังกล่าว
 3. Dynamic Forward Trading (DFT) ความร่วมมือของบริษัทฯ และบริษัท PTT International Trading Pte Ltd. ในการหาผลประโยชน์จากความผันผวนของตลาด ผ่านการซื้อขายในตลาดซื้อขายล่วงหน้า ควบคู่กับการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ
 4. การปรับเปลี่ยนสถานะการบริหารความเสี่ยงผลิตภัณฑ์ Gasoil/Dubai ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป
- ยกระดับกระบวนการ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อรักษฐานลูกค้าเดิม และขยายจำนวนลูกค้าใหม่ผ่านกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) และกระบวนการพัฒนาตลาด (Market Development) ที่มีประสิทธิภาพ
- แสวงหาโอกาสเพิ่มการขายไปยังตลาดส่งออกอื่นๆ นอกจากจีนและอินเดีย ซึ่งมีความเสี่ยงและการแข่งขันสูง อาทิ ยุโรป แอฟริกา ลาติน-อเมริกา เพื่อสร้าง Footprint ศึกษาตลาด และเพื่อสร้างความคล่องตัวในการขาย (Sales Agility)
- จัดทำ GC Recession Playbook เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบต่อผลประกอบการโดยรวม เพื่อรองรับสถานการณ์เศรษฐกิจถดถอยยืดเยื้อ
- ในระยะยาว บริษัทฯ กำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดที่มีมูลค่าสูงขึ้น (High Value Product) เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาผลิตภัณฑ์ Commodity



ปัจจัยความเสี่ยง

มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ



ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 (Pandemic COVID-19 Risk)

ถึงแม้สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทั่วโลกจะเริ่มคลี่คลาย ความรุนแรงของโรคลดลง จำนวนผู้ได้รับวัคซีนเพิ่มมากขึ้น และมาตรการควบคุมโรคที่ผ่อนคลายลง อย่างไรก็ตาม การกลายพันธุ์ของเชื้อไวรัสประกอบกับประสิทธิภาพของวัคซีนในการยับยั้งเชื้อที่กลายพันธุ์ ยังคงเป็นประเด็นความเสี่ยงสำคัญต่อสุขอนามัยและความปลอดภัยของพนักงานที่จำเป็นต้องบริหารจัดการเพื่อป้องกันผลกระทบที่จะเกิดต่อการดำเนินกิจกรรมสำคัญของบริษัท

- ติดตามสถานการณ์การระบาดอย่างต่อเนื่องเพื่อกำหนดแนวทางและมาตรการป้องกันให้สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งมีการรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามมาตรการต่าง ๆ ผ่านการประชุมคณะกรรมการป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19 (COVID-19)
- ใช้ระบบดิจิทัลในการรายงานและติดตามความเสี่ยงด้านสุขภาพของพนักงานเพื่อการคัดกรอง เฝ้าระวัง และการกำหนดมาตรการป้องกัน ให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์
- ยังคงมาตรการปฏิบัติงานจากที่พัก (Work From Home) โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานสำนักงานที่สามารถปฏิบัติงานจากที่พักได้โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัท จะพิจารณาจัดสรรและสลับหมุนเวียนพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานที่สำนักงานต่อวันไม่เกิน 30% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด โดยกำหนดให้มีการตรวจ Antigen Test Kit (ATK) ก่อนเข้ามาปฏิบัติงาน รวมทั้งพนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามมาตรการ สวมหน้ากาก เว้นระยะห่าง แยกทานอาหาร และหมั่นล้างมือบ่อย ๆ
- คัดกรองและกำหนดมาตรการป้องกันสำหรับบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อกับบริษัท อาทิ การตรวจ ATK ก่อนเข้ามาในพื้นที่ มาตรการการสวมหน้ากากอนามัย การเว้นระยะห่าง และการจัดอาหารและเครื่องดื่มแบบแยกชุด เป็นต้น
- มีกระบวนการติดตามเฝ้าระวังสถานการณ์การติดเชื้อของพนักงาน โดยหากสถานการณ์การระบาดกลับมารุนแรงขึ้น จะดำเนินการยกระดับมาตรการป้องกันและดำเนินมาตรการควบคุมที่เกี่ยวข้องได้ในเวลาที่เหมาะสม



ปัจจัยความเสี่ยงด้านภัยคุกคามไซเบอร์ (Cyber Threat)

ในปัจจุบันอาชญากรรมทางไซเบอร์ (Cyber Crime) มีรูปแบบการโจมตีและภัยคุกคามที่หลากหลาย และมีการนำวิธีการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้โจมตีผ่านช่องทางต่าง ๆ มากขึ้น ประกอบกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจและสถานะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป ผลักดันให้องค์กรต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทางด้านดิจิทัล และอาจเป็นการเพิ่มโอกาสที่บริษัท จะถูกโจมตีทางด้านไซเบอร์ได้

- บังคับใช้ข้อกำหนดบริษัท ว่าด้วยนโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) เทคโนโลยีด้านการปฏิบัติการ (Operational Technology: OT) และการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance) เพื่อใช้เป็นเป็นแนวปฏิบัติสำหรับบริษัท และบริษัทในกลุ่ม
- ติดตามความเคลื่อนไหวและระวังภัยคุกคามใหม่ ๆ ประเมินความเสี่ยงทั้งในส่วนสำนักงานและระบบโรงงาน รวมทั้งทำการทดสอบมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการตรวจประเมินระบบและการตรวจสอบภายในเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- ศึกษาและพัฒนากระบวนการตรวจจับและเฝ้าระวังการโจมตีทางไซเบอร์ โดยใช้เทคโนโลยี Deception
- ซ้อมแผนรับมือภัยคุกคามจากการโจมตีด้านไซเบอร์และแผนการกู้คืนระบบสารสนเทศและระบบโรงงานเป็นประจำ เพื่อซักซ้อมแผนและนำไปปรับปรุงแผนรับมือที่เหมาะสมและทันทั่วทั้ง เพื่อลดทอนความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น
- เตรียมความพร้อมระบบงานและเพิ่มมาตรการความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานจากที่พัก รวมทั้งติดตั้งระบบป้องกันต่าง ๆ อาทิ Mobile Device Management, Endpoint Security Protection, Mail Security Gateway, Secure Access Service Edge และระบบยืนยันตัวตน 2 ขั้นตอน (2 Factors Authentication) เป็นต้น
- สร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยไซเบอร์ เช่น การให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติ แนวทางการจัดการข้อมูล การป้องกันและกฎหมายเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ให้กับพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการทำ Phishing Test เพื่อประเมินความรู้ ความเข้าใจของพนักงาน
- มีมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ทั้งข้อมูลธุรกิจขององค์กรและข้อมูลส่วนบุคคล โดยจัดให้มีการดำเนินการปกป้องข้อมูลและเฝ้าระวังการรั่วไหลของข้อมูล รวมถึงมีมาตรการจัดการเหตุละเมิดและการรั่วไหลของข้อมูลส่วนบุคคล

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
 ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความผันผวนของเศรษฐกิจ ความไม่สงบทางด้านภูมิรัฐศาสตร์โลก ตลอดจนความกังวลของนักลงทุนต่อสถานการณ์เศรษฐกิจและสงครามอัตราดอกเบี้ยและอัตราเงินเฟ้อ รวมถึงความผันผวนของค่าเงินสกุลหลักและค่าเงินบาท เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อทั้งด้านความสามารถในการทำกำไรและต้นทุนของบริษัท ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจอยู่ในหลายประเทศทั่วโลก	■ ติดตามประมาณการผลประกอบการและอัตราส่วนทางการเงินของบริษัท และบริษัทในกลุ่มอย่างใกล้ชิดรายไตรมาส โดยทำการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing) เพื่อพิจารณาความเสี่ยงต่อผลประกอบการและกำหนดมาตรการรองรับ รวมทั้งรายงานให้ผู้บริหารและกรรมการบริษัท รับทราบ ■ บริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนโดยวิธี Enhanced Natural Hedging เพื่อลดผลกระทบต่อผลประกอบการ ■ บริหารความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย อาทิ การทำ Interest Rate Swap (IRS) เพื่อลดผลกระทบจากแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยขาขึ้น ■ จัดทำและดำเนินมาตรการ GC Recession Playbook โดยกำหนดมาตรการเพื่อบรรเทาผลกระทบต่อผลประกอบการและรักษาสภาพคล่อง

ปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้นของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ อาจส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้สัมฤทธิ์ผล บริษัทฯ จึงได้กำหนดมาตรการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจในอนาคต ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
 ปัจจัยความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของวัตถุดิบ (Sustainable Feedstock Supply Risk) นอกจากการดำเนินการเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการใช้วัตถุดิบในการผลิตโอเลฟินส์แล้ว บริษัทฯ ยังต้องรักษาความสามารถในการแข่งขันทางด้านต้นทุนการผลิตให้อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่า 2nd Quartile ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีแนวทางในการสร้างความมั่นคงทางด้านวัตถุดิบในระยะยาว เพื่อให้มีวัตถุดิบในการต่อ ยอดสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่การผลิตด้วยคุณภาพและต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้	■ ติดตามสถานการณ์ก๊าซธรรมชาติอย่างใกล้ชิดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ร่วมกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการร่วมกันเป็นประจำ ■ ทำ Feedstock Optimization โดยพิจารณาสถานการณ์ตลาดและความคุ้มค่าของการใช้วัตถุดิบประเภทต่าง ๆ ■ ประเมินคุณภาพคอนเดนเสทผ่านการเก็บตัวอย่างเพื่อวัดปริมาณสารหนู (Arsenic) ซึ่งหากมีค่าสูงเกินค่าควบคุมจะดำเนินการแก้ไขก่อนป้อนเข้ากระบวนการผลิต ■ ดำเนินกลยุทธ์ด้านความยืดหยุ่นในการใช้วัตถุดิบ (Feedstock Flexibility) เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นทางด้านการจัดหาและใช้วัตถุดิบ โดยมีการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการใช้วัตถุดิบให้มีความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์มากที่สุด ■ ทำงานร่วมกับกลุ่ม ปตท. โดยใช้เครือข่ายของบริษัทฯ ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในการแสวงหาโอกาสและเพื่อเพิ่มความยั่งยืนในการจัดหาวัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำกลับมายังประเทศไทย

ปัจจัยความเสี่ยง



ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน (Sustainable Water Management)

ความพร้อมและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืนเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัท และการดำเนินธุรกิจตามแนวทางด้านความยั่งยืน ดังนั้นบริษัท จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ในการผลักดันให้มีการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืนในระดับประเทศ การจัดหาแหล่งน้ำทางเลือก รวมถึงการพิจารณานำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดการใช้น้ำเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีน้ำเพียงพอต่อการเดินเครื่องของโรงงานปัจจุบัน รวมถึงรองรับโครงการในอนาคต

มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ

- ประเมินความเสี่ยงและติดตามการเกิดสถานการณ์ภัยแล้งอย่างต่อเนื่อง และกำหนดแผนการรับมือความเสี่ยง ตลอดจนแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจในการกรณีที่เกิดภาวะน้ำแล้ง
- เพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำในกระบวนการผลิตตามหลัก 3Rs (Reduce Reuse Recycle) สนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยี ปรับปรุงกระบวนการผลิต ตลอดจนการหาแหล่งน้ำสำรองผ่านโครงการ อาทิ โครงการผลิตน้ำจืดจากน้ำทะเล (Sea Water Reverse Osmosis: SWRO) และโครงการนำน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียกลับมาใช้ใหม่ (Waste Water Reverse Osmosis: WWRO) เป็นต้น
- รายงานสถานการณ์น้ำ ความเสี่ยงการเกิดภัยแล้ง และความก้าวหน้าโครงการที่เกี่ยวข้องผ่านคณะทำงาน Sustainable Water Management คณะกรรมการ Safety, Health & Environment (SHE) Steering และคณะกรรมการ Sustainability Development Committee (SDC)
- ร่วมดำเนินงานในคณะทำงาน PTT Central Water Management เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้ในการบริหารจัดการน้ำภาพรวมของกลุ่ม ปตท. ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ผลักดันและส่งเสริมนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการที่ยั่งยืนในระดับประเทศ ผ่านการสร้างเครือข่ายร่วมกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม



ปัจจัยความเสี่ยงด้านการลงทุน (Investment Risk)

การลงทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างความเติบโตและยั่งยืนให้กับธุรกิจในระยะยาว มีปัจจัยเสี่ยงที่บริษัท ต้องติดตามและบริหารจัดการอย่างใกล้ชิด นอกเหนือจากความสามารถในการจัดหาเงินลงทุนเพื่อสนับสนุนโครงการลงทุนควบคู่ไปกับการรักษาระดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน (Credit Rating) ให้อยู่ในระดับ Investment Grade แล้ว บริษัท จำเป็นต้องคำนึงถึงการบริหารและจัดสรรเงินลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเติบโตและเพิ่มผลตอบแทนในอนาคตควบคู่ไปกับการสร้างความสมดุลด้านความยั่งยืน

- มีกระบวนการพิจารณาการลงทุนตามขั้นตอนอย่างรอบคอบและรัดกุม (Stage Gate) ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาโอกาสในการลงทุน (Opportunity Seeking) จนถึงการขออนุมัติการลงทุน ตามกระบวนการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัท (Corporate Investment Management: CIM) ผ่านคณะกรรมการกำกับดูแลการลงทุน
- สำหรับโครงการลงทุนสำคัญที่มีงบลงทุนสะสมหรือภาระผูกพันสูง กระทบต่อชื่อเสียงหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะพิจารณากลับกรอง และให้ความเห็นต่อการประเมินความเสี่ยง ความเพียงพอของการประเมินความเสี่ยง และมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติการลงทุนโดยคณะกรรมการบริษัท
- วิเคราะห์ ทบทวน จัดลำดับความสำคัญของโครงการลงทุน และความสามารถในการลงทุน (Project Prioritization) อย่างรอบคอบให้สอดคล้องกับแนวโน้มต่าง ๆ และสถานะเศรษฐกิจที่มีความผันผวน
- กำหนดให้มุมมองด้านความยั่งยืน (Sustainability) เป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การพิจารณาการลงทุน
- ติดตามและประเมินผลโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ (Look Back Analysis) เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารโครงการของบริษัท อย่างต่อเนื่อง และเพิ่มโอกาสในความสำเร็จสำหรับการพัฒนาโครงการอื่น ๆ ในอนาคต
- เตรียมความพร้อมด้านการจัดหาเงินทุน และรักษาสภาพคล่องของบริษัท ตามนโยบายด้านการเงินเพื่อรองรับการลงทุนในอนาคต

ปัจจัยความเสี่ยง

มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ



ปัจจัยความเสี่ยงด้านความพร้อมในการมุ่งสู่เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิให้เป็นศูนย์ (Climate Action Towards Net Zero Risk)

เพื่อขับเคลื่อนความเป็นผู้นำด้านความยั่งยืนระดับสากล บริษัทฯ ได้ประกาศเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้เป็นศูนย์ (Net Zero) ด้วยเป้าหมายระยะกลางในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลง 20% ภายในปี 2573 (ค.ศ. 2030) และปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ในปี 2593 (ค.ศ. 2050) ทั้งนี้ ประเด็นความเสี่ยงที่จำเป็นจะต้องได้รับการบริหารจัดการเพื่อบริหารความเสี่ยงต่อการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวครอบคลุมถึงความท้าทายในการผลักดันโครงการเพื่อลดการปลดปล่อยคาร์บอนทั้ง 3 แนวทางหลัก ได้แก่ Efficiency-driven, Portfolio-driven และ Compensation-driven ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่ได้วางไว้ ตลอดจนนโยบายของภาครัฐทั้งด้านการกำกับ และสนับสนุนในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

- ติดตามการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่าง ๆ ของภาคเอกชน ตลอดจนติดตามมาตรการภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับ/ส่งเสริมการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability Development Committee: SDC)
- ขับเคลื่อนการดำเนินงานเรื่อง Decarbonization ผ่านคณะทำงานเฉพาะกิจที่เกี่ยวข้อง 5 ด้าน ได้แก่ (1) Asset & Efficiency Improvement, (2) Low Carbon Power & Heat, (3) Portfolio Evolution, (4) New Technology & CVC Implementation และ (5) Offsetting
- เพิ่มประสิทธิภาพในทุกกระบวนการเพื่อลดการใช้ทรัพยากร และลดการใช้พลังงาน นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้ และแสวงหาเทคโนโลยีคาร์บอนต่ำรูปแบบใหม่เพื่อก้าวข้ามขีดจำกัดของเทคโนโลยีในปัจจุบัน
- สนับสนุนการทำให้โครงการลดการใช้พลังงานในโรงงานต่าง ๆ โดยมีการติดตามความคืบหน้าโครงการ รวมทั้งกำหนดให้ Energy Reduction เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดการดำเนินงานขององค์กร (Corporate KPI)
- ปรับเปลี่ยนพอร์ตโฟลิโอไปสู่ธุรกิจและผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ อาทิ การลงทุนในธุรกิจเคมีภัณฑ์ชนิดพิเศษมูลค่าสูง ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ชีวภาพ ผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม และผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัสดุหมุนเวียน
- นำการกำหนดราคาคาร์บอน (Internal Carbon Pricing) มาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาการลงทุน รวมทั้งพิจารณากำหนดเกณฑ์เฉพาะสำหรับโครงการที่ลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- แสวงหาเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพและต้นทุนต่ำลง รวมทั้งผลักดันสร้างความร่วมมือด้านเทคโนโลยีระหว่างบริษัทในกลุ่มปตท.
- ประสานกับภาครัฐเพื่อให้ข้อเสนอเพื่อผลักดันกฎหมาย ระเบียบ รวมถึงนโยบายสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง



ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากรและองค์กร (People and Organization Risk)

บริษัทฯ จะต้องเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร (People) องค์กร (Organization) และวัฒนธรรมองค์กร (Culture) เพื่อรองรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจและรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน

ด้านบุคลากร (People)

- กำหนดทักษะ (Skill Set) ใหม่ที่สอดคล้องกับกระบวนการและรูปแบบการทำงานที่ปรับใหม่ และประเมินความรู้ความสามารถของพนักงานในปัจจุบัน เพื่อออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ที่จะสามารถยกระดับความรู้และทักษะ พร้อมทั้งมีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ
- ดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นไปที่ความสามารถ (Competency) ที่จะช่วยขับเคลื่อนกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานให้สัมฤทธิ์ผล พร้อมทั้งส่งเสริมการ Upskill/Reskill ให้พร้อมกับความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในอนาคต

ด้านองค์กร (Organization)

- เสริมสร้างความยืดหยุ่น ความรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์กรให้สอดคล้องกับธุรกิจและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรจากต่างสายงาน (Cross Function)
- ดำเนินโครงการ Fit เพื่อปรับปรุงกระบวนการ (Lean & Process Improvement) แบบ End-to-End ไปพร้อมกับการขับเคลื่อน Digital Transformation โดยมีเป้าหมาย แผนงาน และการดำเนินการที่สอดคล้องกัน เพื่อให้การปรับปรุงแบบการดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- กำหนดให้การทำงานแบบ Work From Home (WFH) เป็นรูปแบบการทำงานปกติสำหรับพนักงานสำนักงาน เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของพนักงานรุ่นใหม่

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
	ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ■ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยค่านิยม GC SPIRIT ให้พนักงานเกิดความเข้าใจ ตระหนัก และนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องกับพนักงานทุกระดับ โดยมีเป้าหมายให้พนักงานในทุกระดับแสดงออกตามพฤติกรรมหลัก (4 Core Behaviors) อย่างต่อเนื่อง ■ ติดตามและสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเป็นระยะ เช่น การทำแบบสำรวจการปฏิบัติงานจากที่พัก (Work From Home Survey) และนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจว่าพนักงานสามารถทำงานจากที่พักได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ทำแบบสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement Survey) ที่ครอบคลุมปัจจัยหลายด้านสามารถเทียบเคียงกับบริษัทชั้นนำระดับโลก เพื่อการพัฒนาปรับปรุงระบบงานต่าง ๆ ให้บริษัท เป็นองค์กรที่น่าทำงานมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

บริษัท ได้วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในอีก 3-5 ปีข้างหน้า และได้กำหนดมาตรการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ใหม่ ๆ และช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์และทิศทางที่กำหนดไว้

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
 ความเสี่ยงและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Risk) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกที่รุนแรงส่งผลให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรงและมีอัตราการเกิดบ่อยครั้งขึ้น จึงนำมาซึ่งการตั้งเป้าหมายร่วมกันของประเทศต่าง ๆ เพื่อลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยรัฐบาลไทยตั้งเป้าหมายในการเป็นประเทศที่เป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutral) ในปี 2593 และจะบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emission) ในปี 2608 ส่งผลให้มีการออกนโยบาย และการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบเพื่อแก้ปัญหา ด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มข้นมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ความกังวลเกี่ยวกับประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมยังส่งผลทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้บริโภคและผู้ประกอบการต่างให้ความสำคัญต่อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น	บริษัท มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อระบุผลกระทบสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยใช้การวิเคราะห์สถานการณ์จำลอง (Qualitative and Quantitative Climate-Related Scenario Analysis) ผ่านแบบจำลอง เช่น RCP 2.6, IEA 2DS และ IEA B2DS เป็นต้น เพื่อนำมากำหนดสมมติฐาน ตั้งเป้าหมาย และกำหนดกลยุทธ์ทิศทางการดำเนินธุรกิจให้สามารถปรับตัว และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเหมาะสม โดยดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางของ Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) โดยมีรายละเอียดของมาตรการจัดการความเสี่ยงและโอกาส ดังนี้ ความเสี่ยงทางกายภาพ (Physical Risks) ■ จัดทำและฝึกซ้อมแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ในสถานการณ์สมมติที่แตกต่างกันไป ทั้งในระดับองค์กร ระดับกลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ รวมถึงบริษัทในกลุ่ม เพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการหรือแผนลดผลกระทบต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียมีความเพียงพอสามารถใช้งานได้จริง รวมถึงให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงบทบาทหน้าที่และสิ่งที่ต้องปฏิบัติเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้น ตลอดจนช่วยให้สามารถบ่งชี้ถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการดำเนินมาตรการสำรอง เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะเกิดอุบัติเหตุจริงขึ้น ■ ร่วมกับบริษัทที่ปรึกษาในการประเมินโอกาสการเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติในอนาคต และคาดการณ์ผลกระทบทั้งต่อทรัพย์สินและการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับเฝ้าระวังและเตรียมการรองรับสถานการณ์ความเสี่ยงจากภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้นได้

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
	ความเสี่ยงเปลี่ยนผ่าน (Transition Risks) ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และนโยบาย (Policy and Legal) ■ ประเมินผลกระทบและโอกาสจากนโยบายด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามผลการดำเนินงาน ทบทวนกลยุทธ์ เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ให้สอดคล้องตามนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ■ จัดทำบัญชีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร โดยอ้างอิงวิธีคำนวณตาม มาตรฐาน ISO 14064-1:2018, the Greenhouse Gas Protocol, American Petroleum Institute (API 2009), Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 2006 และองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. เพื่อใช้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก ของบริษัทฯ ด้านเทคโนโลยี (Technology) ■ เพิ่มประสิทธิภาพ ปรับปรุงกระบวนการผลิตปัจจุบัน โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ■ ศึกษาและแสวงหาโอกาสการลงทุนในเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมใหม่ ที่มีประสิทธิภาพและต้นทุนต่ำ ด้านความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (Market) ■ ปรับลดสัดส่วนการผลิตเม็ดพลาสติกที่ใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับผลิตภัณฑ์ประเภท ใช้ครั้งเดียว (Single-Use Plastic) เช่น ถุงพลาสติก และเพิ่มสัดส่วนการผลิตของเม็ดพลาสติกสำหรับสินค้าคงทน หรือกึ่งคงทนทดแทน ■ ปรับพอร์ตโฟลิโอการลงทุนสู่ธุรกิจที่มีการปลดปล่อยคาร์บอนต่ำเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ได้แก่ กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์พิเศษที่มีมูลค่าสูง (High Value Business: HVB) มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีมูลค่าสูง (High Value Product: HVP) พลาสติกชีวภาพ และพลาสติกชีวเคมี เป็นต้น ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร (Reputation) ■ ให้ความรู้ ประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจผ่านโครงการต่าง ๆ อาทิ โครงการ Upcycling the Oceans, Thailand โครงการ ThinkCycle Bank โครงการ Thailand Public-Private Partnership for Plastic and Waste Management ตลอดจนการจัดงาน GC Circular Living Symposium 2022 เพื่อตอกย้ำภาพลักษณ์ของการเป็นผู้นำด้านความยั่งยืน โอกาส (Opportunity) ด้านการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Resource Efficiency and Energy Source) ■ ดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อาทิ โครงการ Maptaphut Integration (MTPi) โครงการด้านการประหยัดพลังงาน ซึ่งจะสามารถยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน ลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก ตลอดจนลดต้นทุนการผลิต ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service) ■ จัดตั้งศูนย์ความร่วมมือและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Customer Solution Center: CSC) เพื่อร่วมเรียนรู้และสนองตอบต่อความต้องการของผู้บริโภค ผ่านความร่วมมือกับลูกค้าและพันธมิตรในการออกแบบ และเพิ่มมูลค่าของสินค้าจากขยะพลาสติกให้สามารถต่อยอดทางธุรกิจได้ ■ สร้างความร่วมมือกับธุรกิจสตาร์ทอัพเทคโนโลยี (Tech Startups) และ Venture Capital (VC) ทั่วโลก เพื่อยกระดับความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ปลอดภัยต่อผู้บริโภค และปลดปล่อยคาร์บอนต่ำ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
	ด้านความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (Market) ■ เพิ่มการลงทุนเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ มีเป้าหมายเพิ่มสัดส่วนการลงทุนในกลุ่มธุรกิจดังกล่าวเป็นร้อยละ 35 ในปี 2573 โดยเน้นการลงทุนในเทคโนโลยีการผลิตที่มีการปลดปล่อยคาร์บอนต่ำ การลงทุนในผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงผลิตภัณฑ์รีไซเคิล และผลิตภัณฑ์อ็อปไซเคิล เพื่อสร้างมูลค่าร่วมกับผู้ใช้ และดำเนินการตามกรอบความยั่งยืน ■ ต่อยอดธุรกิจสู่ความยั่งยืนโดยทำงานร่วมกับทีมงาน allnex เพื่อขับเคลื่อนการเติบโต และยกระดับเทคโนโลยีนวัตกรรมขั้นสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งมุ่งแสวงหาการเติบโตอย่างต่อเนื่องในตลาดใหม่ๆ และมุ่งมั่นพัฒนาสารเคลือบที่ตอบโจทย์ด้านสิ่งแวดล้อม ■ ศึกษาและติดตามธุรกิจใหม่ (Emerging Business) จากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสู่ธุรกิจคาร์บอนต่ำ เพื่อสร้างการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคต ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวของธุรกิจ (Resilience) ■ ผลักดันการลงทุนในกลุ่ม High Value Business (HVB) โดยมุ่งเน้นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีอัตราการเจริญเติบโตและความสามารถในการทำกำไรในระดับสูง มีความผันผวนของราคาต่ำ และปลดปล่อยคาร์บอนต่ำ ผ่านการเข้าซื้อหรือควบรวมกิจการ (M&A)
 ปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวกับแนวโน้มความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ในอนาคต (Consumer Trends Risk) แนวโน้มการตื่นตัวด้านสิ่งแวดล้อมของผู้บริโภค การเปลี่ยนผ่านด้านพลังงาน (Energy Transition) ที่เร่งตัวขึ้น ความก้าวหน้าในเทคโนโลยีรถยนต์ไฟฟ้าและแบตเตอรี่ นโยบายภาครัฐและการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีคาร์บอนต่ำ รวมถึงเทคโนโลยีด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circularity) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ความต้องการผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและปิโตรเคมีของบริษัทฯ อาทิ น้ำมันเชื้อเพลิงสำเร็จรูปเม็ดพลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียวทิ้ง เปลี่ยนแปลงลดลงในอนาคต	บริษัทฯ ติดตาม วิเคราะห์แนวโน้มความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ในอนาคตตาม Megatrends เพื่อนำมาประกอบการกำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนธุรกิจ โดยพบว่า เคมิภัณฑ์ของบริษัทฯ ยังสอดคล้องกับแนวโน้ม Megatrends ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการด้านต่าง ๆ เพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจและเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภคในอนาคต ดังนี้ ■ เพิ่มสัดส่วนการผลิตเม็ดพลาสติกสำหรับสินค้าคงทน หรือกึ่งคงทนทดแทนการผลิตเม็ดพลาสติกที่ใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับผลิตภัณฑ์ประเภทใช้ครั้งเดียว (Single-Use Plastic) ■ สร้างโอกาสในการขยายตลาดผลิตภัณฑ์พลาสติกรีไซเคิลและผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดกลยุทธ์ลงทุนในธุรกิจพลาสติกรีไซเคิล rPET และ rHDPE ■ จัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำการศึกษาความเป็นไปได้และรายละเอียดการลงทุนในโครงการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ช่วงชิงโอกาสทางธุรกิจจากกระแสความต้องการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น และต่อยอดสู่ความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรม ■ ดำเนินกลยุทธ์ปรับพอร์ตโฟลิโอการลงทุนสู่ธุรกิจที่มีการปลดปล่อยคาร์บอนต่ำ ได้แก่ กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์พิเศษที่มีมูลค่าสูง (High Value Business: HVB) มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง (High Value Product: HVP) พลาสติกชีวภาพ และพลาสติกรีไซเคิล เป็นต้น ■ ศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับลดสัดส่วนของธุรกิจที่ปลดปล่อยคาร์บอนสูง โดยพิจารณาความเป็นไปได้ในการปรับ Business Model และสรรหา Partner ที่มีความต้องการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ GC ■ สร้างความร่วมมือกับธุรกิจสตาร์ทอัพเทคโนโลยี (Tech Startups) และ Venture Capital (VC) ทั่วโลก เพื่อยกระดับความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ปลอดภัยต่อผู้บริโภค และปลดปล่อยคาร์บอนต่ำ

ปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
 ความขัดแย้งทางด้านภูมิเศรษฐศาสตร์โลก (Goeconomic Confrontations) การแข่งขันและแบ่งขั้วระหว่างประเทศมหาอำนาจ ปัญหาโลกร้อนและทรัพยากรธรรมชาติที่จำกัด ความตึงเครียดทางการเมืองในภูมิภาคต่าง ๆ ตลอดจนความเสี่ยงที่จะเกิดความขัดแย้งทางการทหารระหว่างประเทศ จะทำให้ประเทศต่าง ๆ ต้องเผชิญความท้าทายในการร่วมมือด้านเศรษฐกิจมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ และการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทั้งในประเด็นด้านความต้องการสินค้าที่ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจ ปัญหาอุปทานคอขวด ความไม่แน่นอนในการลงทุน การกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี หรือประเด็นเกี่ยวกับการแทรกแซงอัตราแลกเปลี่ยนของสกุลเงินต่าง ๆ	■ ติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์ความตึงเครียด ทั้งจากสถานการณ์สงคราม รวมถึงโอกาสในการเกิดการแบ่งขั้วอำนาจของระบบเศรษฐกิจและการเมืองโลก ตลอดจนปัจจัยเสี่ยงทางด้านเศรษฐกิจอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อการลงทุนและผลประกอบการอย่างใกล้ชิด โดยได้วิเคราะห์และกำหนดสถานการณ์ที่เป็นไปได้ 4 ระดับย่อย เพื่อนำมาประเมินผลกระทบต่อแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร โดยกำหนดให้มีการติดตาม ทบทวน และอัปเดตสถานการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ■ มุ่งเน้นการกำหนดมาตรการที่สร้างความยืดหยุ่นและสร้างทางเลือก (Flexibility and Optionality) ในด้านตลาดและผลิตภัณฑ์ ให้บริษัท สามารถปรับเปลี่ยนธุรกิจได้อย่างคล่องตัวในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านยอดขายและกำไร ■ บริหารจัดการสายโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์และคาดการณ์ความเสี่ยงร่วมกับคู่ค้า สร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้ารายสำคัญ รวมทั้งการเพิ่มจำนวนคู่ค้าที่มีศักยภาพภายในภูมิภาค ตลอดจนการทำสัญญาระยะยาวเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัท จะไม่เผชิญปัญหาการขาดแคลนสินค้าหรืออะไหล่สำรองในการดำเนินงาน ■ ติดตามประกาศมาตรฐานผลิตภัณฑ์ รวมถึงมาตรการกีดกันทางการค้าของประเทศต่าง ๆ เพื่อกำหนดแนวทางในการรับมือร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ■ กำหนดให้มีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญ โดยการปรับทักษะ (Upskill / Reskill) ยกระดับศักยภาพของบุคลากรครอบคลุมถึงการสร้างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีของบุคลากร ให้พร้อมต่อการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลง
 วิกฤตหนี้ (Debt crises) World Economic Forum (WEF) คาดการณ์ว่าสถานะทางการเงินของทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจอาจเผชิญความเสี่ยงจากปริมาณหนี้สินที่สูงขึ้นจากผลทางเศรษฐกิจในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ การจัดหาเงินทุน และกระทบต่อเนื่องไปยังการเติบโตทางเศรษฐกิจ	■ วิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) และทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) ในปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อกำไรสุทธิขององค์กร โดยใช้แบบจำลองทางการเงินเพื่อพิจารณาผลกระทบต่อกำไรสุทธิจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสำคัญ เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ราคาน้ำมันดิบ และราคาสินค้าหลัก เพื่อกำหนดมาตรการรองรับในการบรรเทาหรือลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ■ วิเคราะห์และกำหนดสถานการณ์ที่เป็นไปได้ 4 ระดับย่อย เพื่อนำมาประเมินผลกระทบต่อแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร โดยกำหนดให้มีการติดตาม ทบทวน และอัปเดตสถานการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ■ กำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงครอบคลุม 3 ด้านหลัก ได้แก่ ความผันผวนของราคาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ (Price Volatility Risk) ด้านการขายและการตลาด (Sale & Marketing Risk) และด้านการบริหารจัดการคู่สัญญา คู่ค้า (Counterparty Risk) ■ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการลดผลกระทบจากปัจจัยทางเศรษฐกิจโดยดำเนินการตามมาตรการต่าง ๆ ครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ วัตถุดิบ การผลิต การขาย การลงทุนโครงการ การควบคุมค่าใช้จ่าย และการสื่อสาร ■ ผลักดันกลยุทธ์ในการปรับพอร์ตโฟลิโอธุรกิจไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงและสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น รวมทั้งแสวงหาโอกาสขยายการขายไปยังตลาดส่งออกอื่น ๆ เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนและเพิ่มความคล่องตัวด้านการขายจากสถานะการขาดความคล่องตัวทางด้านเศรษฐกิจ ■ มีกระบวนการทบทวนและตรวจสอบความเสี่ยงของคู่ค้ารายสำคัญโดยใช้การประเมินแบบ ESG Assessment รวมทั้งประเมินสถานะทางการเงินในระหว่างขั้นตอนการขึ้นทะเบียนผู้ขายรายใหม่ (Vendor List) โดยมีการตรวจสอบประเมินและติดตามความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเป็นประจำ ■ มีกระบวนการทบทวนและจัดลำดับความสำคัญของโครงการลงทุนและการจัดการทรัพยากรในอนาคต (Project Prioritization) บนสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่เป็นไปได้ต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นพิจารณาทางเลือกการจัดหาเงินทุนเพื่อไม่ให้กระทบต่อ Credit Rating และวินัยทางการเงิน

บริษัท เชื่อมั่นว่าการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงข้างต้นจะช่วยลดความเสี่ยงต่าง ๆ ลง และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน อีกทั้งจะทำให้บริษัท สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ที่วางไว้