

**นโยบายการบริหารความเสี่ยง
(Risk Management Policy)**



บริษัท แรบบิท โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)

- For www.rabbiholdings.co.th Only -

ครั้งที่ :	2
วันที่มีผลบังคับใช้ :	14 กุมภาพันธ์ 2566
ผู้อนุมัติ:	คณะกรรมการบริษัท

สารบัญ

	หน้า
บันทึกควบคุมการจัดทำหรือปรับปรุงเอกสาร	3
วัตถุประสงค์	4
ขอบเขตของนโยบาย	4
การยกเว้นการไม่ปฏิบัติตามนโยบาย	4
กฎหมาย หลักเกณฑ์ นโยบาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	4
วันที่มีผลบังคับใช้ และความถี่ในการทบทวน	4
คำนิยาม	5
หลักการทั่วไป	6
บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ	6
กรอบการบริหารความเสี่ยง	7
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	8
เครื่องมือและวิธีการในการบริหารความเสี่ยง	9

- For www.rabbitholdings.co.th Only -

บันทึกควบคุมการจัดทำหรือปรับปรุงเอกสาร

ครั้งที่	สรุปสาระสำคัญของ การปรับปรุงเอกสาร	วันที่ / ผู้อนุมัติ ทบทวน
1	<ul style="list-style-type: none"> • เพิ่มสารบัญ หน้า ที่ 2 • เพิ่มบันทึกควบคุมการจัดทำหรือปรับปรุงเอกสาร หน้า ที่ 3 • เพิ่มเติมหัวข้อที่สำคัญในนโยบาย ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขอบเขตของนโยบาย การยกเว้นไม่ปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย หลักเกณฑ์นโยบาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง วันที่มีผลบังคับใช้ และความถี่ในการทบทวนนโยบาย คำนิยาม หลักการทั่วไป บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ กรอบการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เครื่องมือ และวิธีการในการบริหาร ความเสี่ยง • ปรับปรุงเนื้อหากรอบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน จากเดิมอ้างอิงตาม COSO ERM 2004 เปลี่ยนเป็น อ้างอิงตาม COSO ERM 2017 	<p>14 ก.พ. 65</p> <p>คณะกรรมการ บริษัท</p>
2	<ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงคำและรูปแบบเอกสารอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนชื่อ บริษัทฯ และแก้ไขคำผิดต่าง ๆ (ถ้ามี) ให้ถูกต้อง 	<p>14 ก.พ. 66</p> <p>คณะกรรมการ บริษัท</p>

- For www.rabbitplanning.co.th Only -

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ เป็นกรอบการดำเนินงานพื้นฐานในการสื่อสารโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงกระบวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ไปยังฝ่ายงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขอบเขตของนโยบาย

นโยบายฉบับนี้ครอบคลุมถึงบริษัท แรบบิท โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“บริษัทฯ”)

การยกเว้นไม่ปฏิบัติตามนโยบาย

ไม่มีข้อยกเว้น

กฎหมาย หลักเกณฑ์ นโยบาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการตามแนวทางของ COSO ERM 2017

วันที่มีผลบังคับใช้ และความถี่ในการทบทวน

นโยบายฉบับนี้ มีผลบังคับใช้ ณ วันที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว โดยจะต้องได้รับการทบทวนทุกปี หรือเมื่อมีการแก้ไขปรับปรุงที่มีนัยสำคัญ

การปรับปรุงหรือการทบทวนนโยบายฉบับนี้จะต้องได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทก่อนการประกาศใช้

คำนิยาม

คำนิยาม	ความหมาย
ความเสี่ยง	<p>โอกาสหรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อบริษัทฯ ทั้งในแง่ผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อชื่อเสียงของบริษัทฯ ผลกระทบต่อการดำเนินงานล่าช้าหรือหยุดชะงัก หรือผลกระทบต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p>
กรอบความเสี่ยงทางธุรกิจ (Business Risk Model Framework)	<p>จะช่วยให้ทุกฝ่ายงานในบริษัทฯ สามารถระบุความเสี่ยงได้ โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับบริษัทฯ สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ▪ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามปกติของบริษัทฯ ▪ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อผลการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ▪ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Hazard Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากภัยอันตราย หรือ การเกิดภัยธรรมชาติต่าง ๆ เช่น การเกิดแผ่นดินไหว น้ำท่วม พายุ สึนามิ รวมไปถึงภัยจากการก่อการร้ายต่าง ๆ
การบริหารความเสี่ยง	<p>กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในบริษัทฯ เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยการบริหารความเสี่ยงถูกออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อบริษัทฯ และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่บริษัทฯ ยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้</p>

คำนิยาม	ความหมาย
โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ความถี่หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
ผลกระทบ (Impact)	ความรุนแรงที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น หรือการคาดคะเนว่าจะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น ๆ หากเกิดขึ้นแล้วจะเกิดความเสียหายในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย นโยบาย หรือระเบียบข้อบังคับ ด้านการดำเนินงานที่ล่าช้าหรือหยุดชะงัก ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัทฯ เป็นต้น
ระดับความเสี่ยง	สถานะของความเสี่ยงที่ประเมินจากโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ สูง (High) กลาง (Medium) ต่ำ (Low)
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ความเสี่ยงที่บริษัทฯ เต็มใจยอมรับในการสร้างคุณค่า ซึ่งจัดทำโดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยง นำเสนอโดยคณะกรรมการบริหาร และอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท

หลักการทั่วไป

บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารความเสี่ยง เพราะเชื่อว่าการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมนั้นจะทำให้บริษัทฯ บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจและการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้กรอบนโยบายฉบับนี้ที่ควรปฏิบัติ ทั้งนี้ บุคลากรทุกระดับตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง

บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ

1. คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors, BoD)

- อนุมัติและทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง
- อนุมัติและทบทวนระดับความเสี่ยงสูงสุดที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) และเพดานความเสี่ยง (Risk Limit)
- ประเมินความเหมาะสมของกรอบการบริหารความเสี่ยง
- เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยสื่อสารให้พนักงานทุกคนในองค์กรเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง และประยุกต์กับทุกหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

- มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่บริหารความเสี่ยงในภาพรวมทั้งองค์กร ประเมินความเสี่ยงและวางรูปแบบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยบรรจุเรื่องความเสี่ยงเป็นวาระการประชุม เพื่อรับทราบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- กำกับ ติดตาม ดูแลเรื่องการบริหารความเสี่ยง ให้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม มีคุณภาพในระดับสากล

2. คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee, AC)

- ประเมินความเสี่ยงพหุของนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ
- ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยบรรจุเรื่องความเสี่ยงเป็นวาระการประชุม เพื่อรับทราบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3. คณะกรรมการบริหาร (Executive Committee, EXCOM)

- บริหารความเสี่ยงในภาพรวมทั้งองค์กร ประเมินความเสี่ยงและวางรูปแบบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- เป็นศูนย์กลางการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ มีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงให้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม มีคุณภาพในระดับสากล
- อนุมัติการจัดตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารและตัวแทนพนักงานจากแต่ละฝ่ายงาน
- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Working Team)

- จัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทพิจารณา
- ดำเนินงานตามกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- รายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริหารไตรมาสละ 1 ครั้ง

กรอบการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงโดยอ้างอิงตาม COSO ERM 2017 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ความเสี่ยงของธุรกิจในระดับกลยุทธ์นั้นทวีความสำคัญเพิ่มขึ้น ด้วยการบูรณาการความเสี่ยงร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน ในการที่ช่วยให้บริษัทฯ สร้าง รักษาและทำให้คุณค่าเกิดขึ้นจริง โดยการบริหารความเสี่ยงตาม COSO ERM 2017 นั้น แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ กับ 20 หลักการ ดำเนินงานสอดคล้องกับลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานตามปกติของบริษัทฯ ตั้งแต่ (1) พันธกิจ วัตถุประสงค์ และคุณค่าหลัก (2) การพัฒนากลยุทธ์ (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (4) การนำไปใช้และผลการปฏิบัติงาน (5) คุณค่าที่เพิ่มขึ้น โดยองค์ประกอบและหลักการมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance and Culture) ประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่

- ควบคุมดูแลความเสี่ยงโดยคณะกรรมการ (Exercises Board Risk Oversight)
- จัดตั้งโครงสร้างดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)
- กำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ (Defines Desired Culture)
- แสดงให้เห็นต่อการยึดมั่นคุณค่าหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)
- ดึงดูด พัฒนา และรักษาบุคคลที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

2. กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-Setting) ประกอบด้วย 4 หลักการ ได้แก่

- วิเคราะห์บริบททางธุรกิจ (Analyzes Business Context)
- กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite)
- ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies)
- กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives)

3. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่

- ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)
- ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)
- จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks)

- นำวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ (Implements Risk Responses)
- พัฒนาภาพรวมความเสี่ยง (Develops Portfolio View)

4. การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (Review and Revision) ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่

- ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)
- สอบทานความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน (Reviews Risk and Performance)
- พยายามปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

5. สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting) ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่

- ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและเทคโนโลยี (Leverages Information and Technology)
- สื่อสารสารสนเทศด้านความเสี่ยง (Communicates Risk Information)
- รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการปฏิบัติงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

บริษัทฯ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อแสดงถึงระดับความเสี่ยงหรือระดับความเสียหายที่บริษัทฯ ยอมให้เกิดขึ้นได้

เครื่องมือและวิธีการในการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การระบุ การประเมิน การติดตาม การควบคุมและการรายงานความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ บริษัทฯ ใช้เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ สำหรับการบริหารความเสี่ยงดังต่อไปนี้

1. การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (Risk and Control Self-Assessment)

เป็นวิธีการที่ใช้ในการระบุและประเมินความเสี่ยงของบริษัทฯ รวมถึงประสิทธิภาพของการควบคุมเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงและการควบคุมต่าง ๆ ได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators)

เป็นเสมือนเครื่องมือเตือนล่วงหน้าที่ใช้ในการบ่งชี้ระดับและใช้ติดตามแนวโน้มความเสี่ยงของบริษัทฯ และเพื่อใช้ในการเตือนผู้บริหารต่อการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงที่สำคัญ ซึ่งทำให้ตรวจพบการควบคุมที่บกพร่องได้ทันกาล

3. การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management)

โครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัทฯ ประกอบด้วย บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ กรอบการทำงานและกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่า กรณีเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติต้องหยุดชะงัก ธุรกิจสำคัญของบริษัทฯ ยังคงสามารถดำเนินการต่อไปได้ และสามารถกลับสู่สภาวะปกติได้ในเวลาอันเหมาะสม

(นายศิริ กาญจนพานิช)

ประธานคณะกรรมการ

บริษัท แรบบิท โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)

- For www.rabbiholdings.co.th Only -