




BANGKOK ASSET
INTERGROUP

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

บริษัท บางกอก แอสเซท อินเตอร์กรุป จำกัด (มหาชน)

 BANGKOK ASSET <small>INTERGROUP</small>	บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		ต้นฉบับ
	รหัส : PC-ORG-003	หน้า 2 จาก 15	
นโยบาย	เรื่อง : การบริหารความเสี่ยง	แก้ไขครั้งที่ : 01	
		มีผลบังคับใช้วันที่ : 22 กุมภาพันธ์ 2568	

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

ของ

บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

1. วัตถุประสงค์

บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้จัดให้มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ป้องกัน หรือลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท นอกจากนี้ยังเป็นส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

2. ขอบเขต

ครอบคลุมหลักเกณฑ์การพิจารณา ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง


3. นิยาม

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของบริษัท ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับความเสี่ยงในการดำเนินงานของบริษัท ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยจัดให้มีระบบและแบบแผนในการปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง เพื่อการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท ให้ระดับและขนาดของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งมีการประเมินควบคุมและการตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของบริษัท เป็นสำคัญ

4. นโยบาย

ทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ภายใต้กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการสื่อสารและประมวลผล ตลอดจนต้องมีการติดตามและประเมินผลพร้อมปรับแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์

	บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)		ต้นฉบับ
	รหัส : PC-ORG-003	หน้า 4 จาก 15	
นโยบาย	เรื่อง : การบริหารความเสี่ยง	แก้ไขครั้งที่ : 01	
		มีผลบังคับใช้วันที่ : 22 กุมภาพันธ์ 2568	

หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

1. หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินกิจการ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้


1. กำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย
2. วางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถประเมิน ติดตาม และควบคุมความเสี่ยงแต่ละประเภทให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยให้หน่วยงานต่างๆมีส่วนร่วมในการบริหารและควบคุมความเสี่ยง
3. ประเมินความเสี่ยงในระดับองค์กร และกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงตามวิธีการที่กำหนดไว้
4. ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเพียงพอที่จะควบคุมความเสี่ยง
5. มีอำนาจในการเรียกบุคคลที่เกี่ยวข้องมาชี้แจง หรือแต่งตั้ง และกำหนดบทบาทที่ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ มีหน้าที่บริหารความเสี่ยงตามความเหมาะสม และให้รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงบรรลุวัตถุประสงค์
6. รายงานผลของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกไตรมาส

นอกจากนี้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ยังมีหน้าที่ที่ต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

- (1) จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง
- (2) ระบุความเสี่ยงด้านต่างๆ พร้อมทั้งวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งแนวโน้มซึ่งมีผลกระทบต่อบริษัท
- (3) จัดทำแผนงานเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง
- (4) ประเมินผลและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
- (5) จัดวางระบบบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการโดยเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ
- (6) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร

2. หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะผู้ปฏิบัติงาน

คณะผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย และพนักงานในองค์กรทุกคนจะเป็นผู้รับแนวทางการจัดการความเสี่ยงไปจัดทำแผนรองรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการตามแผน ให้แก่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามกำหนดเวลาภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งแต่ละฝ่ายจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

 BANGKOK ASSET <small>INTER GROUP</small>	บริษัท บางกอก แอสเซท อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ฉบับ
	รหัส : PC-ORG-003	หน้า 6 จาก 15
นโยบาย	เรื่อง : การบริหารความเสี่ยง	แก้ไขครั้งที่ : 01
		มีผลบังคับใช้วันที่ : 22 กุมภาพันธ์ 2568


สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

บริษัท จะจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับขั้นตอนอื่นๆ ในการบริหารความเสี่ยงในองค์กรหากไม่มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีจะมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัท การกำหนดกิจกรรมการป้องกันการประเมินและการจัดการกับความเสี่ยงองค์ประกอบที่สำคัญต่อสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย

1. ปรัชญา ความเชื่อ วัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างมูลค่าให้กับบริษัท ในระยะยาว
2. บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นปัจจัยสำคัญในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง
3. คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความซื่อสัตย์ และพัฒนาให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ
4. จัดให้มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม
5. การกำหนดอำนาจหน้าที่ ที่เหมาะสมให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

1. ต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนจากคณะกรรมการบริษัท และผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง และให้พนักงานทุกคนได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนในการบริหารความเสี่ยง เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ โดยคาดหวังให้ความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2. ต้องมีการระบุแหล่งที่มาและรวบรวมสารสนเทศทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรจัดเก็บและสื่อสารในรูปแบบที่กำหนดและภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถรับรู้ทันต่อเหตุการณ์ปฏิบัติหน้าที่และติดต่อสื่อสารทางด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ

 BANGKOK ASSET <small>INTER GROUP</small>	บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)		ต้นฉบับ
	รหัส : PC-ORG-003	หน้า 8 จาก 15	
นโยบาย	เรื่อง : การบริหารความเสี่ยง		แก้ไขครั้งที่ : 01
			มีผลบังคับใช้วันที่ : 22 กุมภาพันธ์ 2568

- จะต้องมีความชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถปฏิบัติได้ มีเหตุผล และมีกรอบระยะเวลาที่จะดำเนินการได้แล้วเสร็จ ซึ่งเป็นไปตามหลักการ “SMART” ซึ่งย่อมาจาก
 - Specific: เฉพาะเจาะจง / ชัดเจน
 - Measurable: สามารถวัดได้
 - Achievable: สามารถบรรลุผลได้ / ปฏิบัติได้
 - Reasonable: เป็นจริงได้ / สมเหตุสมผล
 - Time Constrained: มีกำหนดเวลา / กรอบเวลา
- จะต้องมีการเชื่อมโยงกับเป้าหมายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบริษัท หรือตัวชี้วัดของหน่วยงานและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับของความเปราะบางจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

Risk Appetite หมายถึง ประเภทปัจจัยความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยงที่บริษัทยอมรับได้เพื่อช่วยให้บริษัทบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจของบริษัท

Risk Tolerance หมายถึง ระดับความเปราะบางจากประเภทปัจจัยความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้


ขั้นตอนที่ 2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุความเสี่ยง เป็นการค้นหาว่ามีความเสี่ยงใดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและทำให้หน่วยงานและองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งการระบุความเสี่ยงมีขั้นตอน ดังนี้

- พิจารณาจากกิจกรรม โครงการ กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง ตามแผนงานต่างๆ ของบริษัท เช่น แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนธุรกิจประจำปีและอื่นๆ เป็นต้น ที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- ระบุความเสี่ยงหรือค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุ โดยพิจารณาแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลทำให้การดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม โครงการ กระบวนการทำงาน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

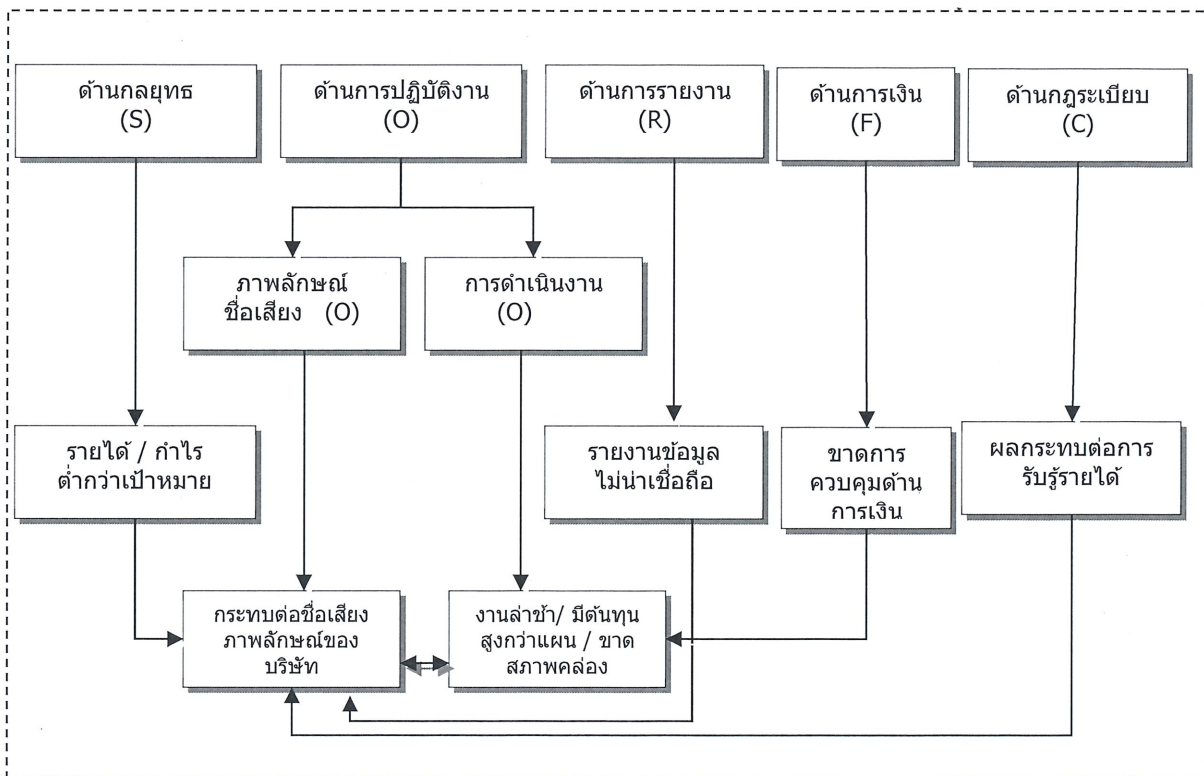
วิธีการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ มีดังนี้


- วิเคราะห์ทางเดินของงานและเอกสาร หรือวิเคราะห์กระบวนการ
- การระดมสมอง
- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ
- การเก็บข้อมูลประวัติเหตุการณ์ความเสียหายที่เกิดขึ้น

 BANGKOK ASSET INTERGROUP	บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		ฉบับ
	รหัส : PC-ORG-003	หน้า 10 จาก 15	
นโยบาย	เรื่อง : การบริหารความเสี่ยง	แก้ไขครั้งที่ : 01	
		มีผลบังคับใช้วันที่ : 22 กุมภาพันธ์ 2568	

การจัดประเภทความเสี่ยงให้เป็นหมวดหมู่ (S O R F C) จะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของความเสี่ยงแต่ละประเภทแต่ละเรื่องได้อย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นต้นเหตุของความเสียหายอย่างแท้จริง โดยสามารถแสดงให้เห็นได้จากการจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map)

การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ตามประเภทของความเสี่ยง



 BANGKOK ASSET INTER GROUP	บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		ต้นฉบับ	
	รหัส : PC-ORG-003		หน้า 12	จาก 15
นโยบาย	เรื่อง : การบริหารความเสี่ยง		แก้ไขครั้งที่ : 01	
			มีผลบังคับใช้วันที่ : 22 กุมภาพันธ์ 2568	

“ระดับความเสี่ยง” เท่ากับ ผลคูณของ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

1. นำ “ระดับความเสี่ยง” ที่ได้ประเมินแล้วตามข้อ 3. มาจัดลำดับโดยระดับความสำคัญของความเสี่ยงมีทั้งหมด 4 ระดับ ดังนี้
 - (1) ระดับ 1. **E: Extremely Risk** ความเสี่ยงสูงมาก ซึ่งต้องบริหารความเสี่ยงทันทีที่ผู้บริหารต้องติดตามอย่างใกล้ชิด (ระดับ 16-25 คะแนน)
 - (2) ระดับ 2. **H: High Risk** ความเสี่ยงสูงระดับที่มีนัยสำคัญ ซึ่งต้องบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารต้องให้ความสนใจเฝ้าระวัง (ระดับ 10-15 คะแนน)
 - (3) ระดับ 3. **M: Moderate Risk** ความเสี่ยงระดับปานกลาง ซึ่งต้องกำหนดความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง (ระดับ 4-9 คะแนน)
 - (4) ระดับ 4. **L: Low Risk** ความเสี่ยงระดับต่ำ ซึ่งบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีปกติ (ระดับ 1-3 คะแนน)


การประเมินความเสี่ยงต้องดำเนินการทั้งก่อนการจัดทำแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงและหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงแล้ว ซึ่งจะทำให้ทราบว่าแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดควรทบทวนหรือปรับปรุงแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงหรือไม่

ตารางจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Matrix) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

“คณะทำงานบริหารความเสี่ยง กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้ที่ระดับความเสี่ยงไม่เกิน 9 คะแนน”

ระดับความเสี่ยงและผลกระทบ

ระดับ		ไม่มีนัยสำคัญ Insignificant	น้อย Minor	ปานกลาง Moderate	มาก Major	ร้ายแรงมาก Catastrophic
ความน่าจะเป็น		1	2	3	4	5
บ่อยครั้ง	5	5	10	15	20	25
บ่อย	4	4	8	12	16	20
ปานกลาง	3	3	6	9	12	15
นานๆ ครั้ง	2	2	4	6	8	10
ต่ำมาก	1	1	2	3	4	5

 BANGKOK ASSET INTER GROUP	บริษัท บางกอก แอสเซท อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ฉบับ
	รหัส : PC-ORG-003	หน้า 14 จาก 15
นโยบาย	เรื่อง : การบริหารความเสี่ยง	แก้ไขครั้งที่ : 01
		มีผลบังคับใช้วันที่ : 22 กุมภาพันธ์ 2568

ขั้นตอนที่ 5. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน และกิจกรรมการควบคุมนั้นก็เป็นวิธีการหนึ่งในการจัดการ/บริหารความเสี่ยง

ตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุม

1. การควบคุมโดยการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน
2. การสอบทานและการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน
3. ระบบงานคอมพิวเตอร์และการควบคุมด้านคอมพิวเตอร์
4. การควบคุมทางกายภาพ
5. ดัชนีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
6. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงาน

กิจกรรมการควบคุมที่จะเกิดประโยชน์มากที่สุดควรจะแทรกอยู่ในกระบวนการสามารถป้องกันและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยต้นทุนในการดำเนินงานการต้องไม่สูงกว่าความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

การกำหนดกิจกรรมการควบคุมอย่างชัดเจนจะทำให้แผนการจัดการบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำไว้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติเพิ่มเติม กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาแล้วเสร็จอย่างชัดเจนในบางกรณีอาจจัดทำกระบวนการควบคุมภายในเพิ่มเติม เช่น การสอบทาน การกำกับดูแล การแบ่งแยกหน้าที่งานเพิ่ม เป็นต้น

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่หน่วยงานต้องจัดทำให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่าตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ขั้นตอนที่ 6. การติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)

การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินผลแผนการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม หรือกิจกรรมการควบคุมที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยการติดตามในระหว่างการปฏิบัติงานและการประเมินผลเป็นครั้งคราวตามระยะเวลา เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงต้องมีรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรคของการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการทบทวนหรือปรับปรุงแผนการจัดการ/บริหารความเสี่ยงต่อไป