



Berli Jucker Public Company Limited

บริษัท เบอริจucker จำกัด (มหาชน)

External Audit on Risk Management Processes

Support answer: 1.4 Risk and Crisis Management

Topic: Risk Management Processes

Report Year: 2023

The document is a cover page for the supporting document on external audit on risk management processes of Berli Jucker Public Company Limited (BJC). BJC presents this document in order to demonstrate that BJC has conducted an external audit on risk management processes.

Details are contained in the following pages.

- Table of Content: PDF Page 3
- Audit on Risk Management Processes: PDF Page 4 - 8

Translation:

KPMG Phoomchai Business Advisory Ltd., a Thai limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited performed an audit on BJC's risk management processes under the following topics;

- The organization has defined its objectives clearly and adequate to be able to identify and assess risks related to achieving its objectives.
- The organization comprehensively identifies and analyzes all types of risks that may affect the achievement of objectives throughout the organization.
- The organization considers the potential for corruption in assessing risks to achieve the objectives of the organization.
- The organization can identify and evaluate changes that may affect the internal control system.



บริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

รายงานการประเมินความเพียงพอ
ของระบบการควบคุมภายใน

15 มีนาคม 2566

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด

สารบัญ

1. บทนำ.....	4
1.1 ข้อมูลเบื้องต้น.....	4
1.2 ขอบเขตการให้บริการ.....	4
1.3 แหล่งข้อมูล	5
1.4 ข้อควรพิจารณา.....	6
1.5 ข้อจำกัดของการใช้รายงาน	6
2. บทสรุปผู้บริหาร	7
3. การประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน	9
3.1 การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment).....	9
3.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment).....	27
3.3 การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities).....	35
3.4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication).....	41
3.5 ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)	49
3.6 การควบคุมภายในระดับกิจกรรมการควบคุม (Process-Level Control)	52
4. ภาคผนวก.....	94
ภาคผนวก1ขอบเขตการให้บริการ :	94
การปฏิเสธข้อเรียกร้อง(Disclaimer) และข้อจำกัดในการใช้รายงาน.....	95

คำย่อ

ในรายงานฉบับนี้ มีคำย่อที่ปรากฏซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้ เว้นแต่จะระบุไว้เป็นอย่างอื่น

คำย่อ	ความหมาย
บริษัทที่ปรึกษา หรือ เคพีเอ็มจี	บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ประเทศไทย ที่ปรึกษารัฐกิจ จำกัด
กลุ่มบริษัท	กลุ่มบริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น (ภายใต้ขอบเขตการให้บริการ) ประกอบด้วย 1) บริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) 2) บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) 3) บริษัท บิ๊กซี รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด 4) บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (ลาว) จำกัด ผู้เดียว 5) บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (แคมโบเดีย) คัมปะนี ลิมิเต็ด 6) บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล (กวางโจว) คัมปะนี ลิมิเต็ด
บริษัท หรือ BRC	บริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
Big C	บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
T9	บริษัท บิ๊กซี รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด
BJC	บริษัท เบอริลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน)
กลุ่มบริษัท BJC	กลุ่มบริษัท เบอริลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน)
ตลาดหลักทรัพย์ฯ	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
สำนักงาน ก.ล.ต.	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
BOD	คณะกรรมการบริษัท
Ex-com	คณะกรรมการบริหาร
AC	คณะกรรมการตรวจสอบ
CEO	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ (CEO and President)
CFO	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน (Chief Financial Officer)
SOP	มาตรฐานวิธีการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedures)
DOA	ระเบียบอำนาจอนุมัติดำเนินการ (Delegation of Authority)
CRM	การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management)
CRS	ระบบควบคุมการทำงานของแคชเชียร์ (Cash Reconciliation System)
SRS	ระบบขอบริการ (Service Request System)
POS	ระบบขายหน้าร้าน จุดขาย จุดชำระเงิน (Point of sale system)

1. บทนำ

1.1 ข้อมูลเบื้องต้น

บริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้ว่าจ้างบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ประเทศไทย จำกัด (“บริษัทที่ปรึกษา” หรือ “เคพีเอ็มจี”) เพื่อให้บริการตามหนังสือสัญญาว่าจ้าง ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน 2565 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการ และพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของบริษัทให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Operational Effectiveness and Operational Efficiency) โดยการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในนั้นจะมุ่งเน้นการประเมินจาก 5 องค์ประกอบหลักของกรอบการควบคุมภายในของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) รายละเอียดปรากฏตามแบบการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในสำหรับบริษัทจดทะเบียนของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัทที่ปรึกษาได้ดำเนินงานตามขอบเขตและวัตถุประสงค์ของโครงการที่ระบุไว้ในหนังสือสัญญาว่าจ้าง โดยรายงานฉบับนี้ได้ถูกจัดทำขึ้นภายใต้เงื่อนไขการตอบรับงานที่ได้กำหนดขึ้น บุคคลภายนอกไม่สามารถนำรายงานฉบับนี้ไปจัดทำสำเนา หรือจัดทำใหม่ไม่ว่าบางส่วนหรือทั้งหมดโดยปราศจากคำยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากบริษัทที่ปรึกษา ก่อน บริษัทที่ปรึกษาจะไม่รับผิดชอบต่อบุคคลอื่นใด ซึ่งอาจได้เห็นหรือได้รับรายงานฉบับนี้โดยปราศจากคำยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากบริษัทที่ปรึกษา

1.2 ขอบเขตการให้บริการ

การประเมินการควบคุมภายในมุ่งเน้นองค์ประกอบหลักของระบบการควบคุมภายในของบริษัทตามกรอบการควบคุมภายในของ COSO ซึ่งมีองค์ประกอบหลักต่างๆ ดังนี้

- การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)
- การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)
- ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)
- ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

การสอบทานการควบคุมการปฏิบัติงาน ครอบคลุมกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญทุกกระบวนการ ทั้งการควบคุมหลักที่ทำด้วยมือ (Manual Control) และการควบคุมหลักที่ทำด้วยระบบงาน (Automated Control) (ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบการควบคุมแอปพลิเคชัน) ดังต่อไปนี้

1. การขายและการรับชำระเงิน
2. การตลาดและบริหารแบรนด์
3. การบริหารจัดการสาขา
4. การจัดซื้อจัดจ้างและจ่ายชำระเงิน
5. การบริหารสินค้าคงคลังและการขนส่ง

6. การบริหารสินทรัพย์ถาวร
7. การบริหารทรัพยากรบุคคล
8. การบริหารบัญชีและการเงิน
9. การบริหารจัดการสัญญา
10. การควบคุมทั่วไปด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

โดยขอบเขตการให้บริการอย่างละเอียดจะแสดงในภาคผนวก ขอบเขตการให้บริการ ซึ่งเป็นไปตามหนังสือสัญญาจ้าง เลขที่ IAS_2023_0013 ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน 2565

ขอบเขตการให้บริการครอบคลุมเฉพาะการดำเนินงานของ

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ
บริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่น
บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจการค้าปลีก (Retail) ประเภทไฮเปอร์มาร์เก็ต ซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านสะดวกซื้อ
บริษัท บิ๊กซี รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด	ถือที่ดินและปล่อยเช่าให้กับบิ๊กซี และบริการจัดซื้อสินค้าให้กับบิ๊กซี
บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (ลาว) จำกัด ผู้เดียว	ลงทุนด้านการก่อสร้างและระบบเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจให้กับ มินิบิ๊กซี ในประเทศลาว
บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (แคมโบเดีย) คัมปะนี ลิมิเต็ด	ร้านค้าไฮเปอร์มาร์เก็ตและมินิบิ๊กซีในประเทศกัมพูชา
บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล (กวางโจว) คัมปะนี ลิมิเต็ด	ธุรกิจจัดซื้อสินค้าในประเทศจีนให้กับบิ๊กซี

รวมเรียกว่า “กลุ่มบริษัท” เท่านั้น ไม่รวมถึงการดำเนินงานภายใต้บริษัทที่เกี่ยวข้องอื่น

1.3 แหล่งข้อมูล

ข้อสังเกตที่นำเสนอในรายงานของบริษัทที่ปรึกษาในโครงการนี้มาจากเอกสารและข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มบริษัท รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ และประชุมหารือระหว่างบริษัทที่ปรึกษาและเจ้าหน้าที่ของกลุ่มบริษัท บริษัทที่ปรึกษาไม่ได้มีหน้าที่ในการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของข้อมูลและเอกสารที่ได้รับจากกลุ่มบริษัท ดังนั้น บริษัทที่ปรึกษาจึงไม่ได้แสดงความเห็นต่อหรือให้การรับรองใดๆ ในความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูล

ข้อสังเกตและเนื้อหาที่นำเสนอมาจากแหล่งข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มบริษัท ดังนี้

- การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่างๆ ของกลุ่มบริษัท รวมถึงบุคลากรที่รับผิดชอบในฝ่าย และ
- แผนผังองค์กร ผังงาน วิธีการปฏิบัติ แผนดำเนินงาน คำบรรยายลักษณะงาน สัญญา และเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการภายใต้ขอบเขตงานให้บริการนี้ บริษัทที่ปรึกษาไม่ได้มีหน้าที่ในการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของข้อมูลและเอกสารที่ได้รับจากพนักงานของกลุ่มบริษัท ดังนั้น บริษัทที่ปรึกษาจึงไม่ได้แสดงความเห็นต่อหรือให้การรับรองใดๆ ในความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าว

1.4 ข้อควรพิจารณา	<p>ข้อสังเกตที่บริษัทที่ปรึกษานำเสนอถูกจำกัดอยู่ภายใต้ขอบเขตงานให้บริการที่ได้ระบุไว้ในสัญญาว่าจ้างงานระหว่างบริษัทและบริษัทที่ปรึกษา เมื่อ 29 พฤศจิกายน 2565 ข้อสังเกตที่พบและข้อเสนอแนะ ที่บริษัทที่ปรึกษาได้สรุป และรายงานไว้ ณ ที่นี้ เป็นการสะท้อนข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ ณ ช่วงระยะเวลาที่บริษัทที่ปรึกษาปฏิบัติงานอยู่เท่านั้น ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเหล่านั้นอาจต้องได้รับการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขเงื่อนไข สภาพแวดล้อมทางธุรกิจรวมถึงปัจจัยเสี่ยง และคุณภาพการควบคุมต่างๆ ซึ่งอาจทำให้ระบบการควบคุมภายในต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นที่เกิดขึ้นในภายหลัง</p>
1.5 ข้อจำกัดของการใช้รายงาน	<p>ขอบเขตของงานถูกจำกัดเพียงแค่งานบริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เท่านั้น ไม่รวมถึงการดำเนินงานภายใต้บริษัทที่เกี่ยวข้องอื่น นอกจากนี้ ขอบเขตของงานแตกต่างจากการตรวจสอบงบการเงินโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ซึ่งจะแสดงความเห็นว่างบการเงินได้มีการนำเสนอที่ถูกต้องตามควรในสาระสำคัญหรือไม่ ดังนั้นบริษัทที่ปรึกษาจะไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นในระดับเดียวกันกับการตรวจสอบดังกล่าวได้ ยิ่งไปกว่านั้นขอบเขตงานไม่ได้รวมถึงการนำไปปฏิบัติซึ่งข้อแนะนำหรือข้อสังเกตที่ทางบริษัทที่ปรึกษาพบและสรุปวิธีการแก้ไขซึ่งจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของการการควบคุมที่ทางบริษัทที่ปรึกษาพบ หรือการนำไปปฏิบัติซึ่งข้อเสนอแนะที่ได้มีการสรุปไว้ในรายงานนั้นขึ้นอยู่กับการดุลยพินิจของกลุ่มบริษัท</p>

2. บทสรุปผู้บริหาร

จากการประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายในตามกรอบ COSO เพื่อการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยใช้เกณฑ์ในการวัดระดับความสำคัญของผลการตรวจสอบ ดังนี้

เกณฑ์การวัดระดับความสำคัญ

สูง	ประเด็นที่การควบคุมภายในต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เนื่องจากเป็นการควบคุมที่มีความสำคัญสูงตามแบบประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายใน แต่บริษัทยังไม่ได้นำมาปฏิบัติ หรือนำมาปฏิบัติแล้วแต่ยังไม่เพียงพอในประเด็นที่สำคัญ
ปานกลาง	ประเด็นที่การควบคุมภายในควรได้รับการแก้ไข เนื่องจากเป็นการควบคุมที่สำคัญตามแนวทางการควบคุมภายในที่ดี แต่บริษัทยังไม่ได้นำมาปฏิบัติ หรือนำมาปฏิบัติแล้วแต่ยังไม่เพียงพอ
ต่ำ	ประเด็นที่การควบคุมภายในมีความเพียงพอตามหลักการควบคุมภายใน ทำให้บริษัทสามารถดำเนินการต่อไปตามปกติ แต่ควรต้องได้รับการเฝ้าระวัง ในกรณีที่การดำเนินงานของบริษัทมีการเปลี่ยนแปลง และทำให้ระดับความเสี่ยงของประเด็นนี้สูงขึ้น ผู้รายงานและติดตามประเด็นนี้ควรเป็นเจ้าของกระบวนการ ผู้ตรวจสอบภายใน หรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

การประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายในนี้จะมุ่งเน้นการประเมินองค์ประกอบหลักภายใต้กรอบการควบคุมภายใน COSO ในภาพรวม การประเมินจะแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์การและสภาพแวดล้อม การบริหารความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม ซึ่งบริษัทที่ปรึกษาได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายใน ในช่วงระหว่างวันที่ 29 พฤศจิกายน 2565 - 26 ธันวาคม 2565 โดยบริษัทที่ปรึกษามีข้อสังเกตเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ตามรายงานผลการประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายใน ลงวันที่ 26 ธันวาคม 2565 ซึ่งข้อสังเกตดังกล่าวได้รับการสอบถามโดยผู้บริหารของบริษัทเรียบร้อยแล้ว เพื่อดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ทั้งนี้ บริษัทที่ปรึกษาได้ดำเนินการติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในระหว่างวันที่ 17 มกราคม - 9 มีนาคม 2566 พบว่ากลุ่มบริษัทได้แก้ไขปรับปรุงตามประเด็นที่พบในการประเมินระบบควบคุมภายในระดับองค์การและระดับกระบวนการครบถ้วนแล้ว โดยพบว่าบริษัทและบริษัทย่อยมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอ และสอดคล้องกับขนาดของกิจการและสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยไม่มีข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญแต่อย่างใด ทั้งนี้ บริษัท และบริษัทย่อยได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบการควบคุมภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และสนับสนุนให้การจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อยมีความถูกต้อง เปิดเผยข้อมูลครบถ้วนเพียงพอ และน่าเชื่อถือ โดยสามารถสรุปประเด็นที่คงเหลือและการดำเนินการแก้ไข ได้ดังนี้

บริษัทที่ปรึกษามีข้อสังเกตเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน โดยข้อสังเกตที่สำคัญที่พบ สามารถสรุปได้ ดังต่อไปนี้

การควบคุมภายในตามกรอบของ COSO

ข้อสังเกต	จำนวนข้อสังเกตตามระดับความสำคัญ ณ วันที่ 26 ธันวาคม 2565				จำนวนข้อสังเกตตามระดับความสำคัญ ณ วันที่ 15 มีนาคม 2566			
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	รวม	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	รวม
1. การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)	15	-	-	15	-	-	-	-
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	2	-	-	2	-	-	-	-
3. การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)	2	-	-	2	-	-	-	-
3.1 การขายและการรับชำระเงิน	-	1	1	2	-	-	-	-
3.2 การตลาดและบริหารแบรนด์	-	-	1	1	-	-	-	-
3.3 การบริหารจัดการสาขา	-	-	2	2	-	-	-	-
3.4 การจัดซื้อจัดจ้างและการจ่ายชำระเงิน	-	1	1	2	-	-	-	-
3.5 การบริหารสินค้าคงคลังและการขนส่ง	-	1	2	3	-	-	-	-
3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล	1	2	4	7	-	-	-	-
3.7 การบริหารสินทรัพย์ถาวร	-	-	1	1	-	-	-	-
3.8 การบริหารบัญชีและการเงิน	-	-	2	2	-	-	-	-
3.9 การบริหารจัดการสัญญา	-	-	1	1	-	-	-	-
3.10 การควบคุมทั่วไปด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	4	4	8	-	-	-	-
4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)	6	-	-	6	-	-	-	-
5. ระบบการติดตาม(Monitoring Activities)	-	1	-	1	-	-	-	-
รวม	26	10	19	55	-	-	-	-

การประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายใน

3.1 การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)

หัวข้อ	1. องค์กรแสดงถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง (integrity) และจริยธรรม
รายละเอียด	1.1 คณะกรรมการและผู้บริหารกำหนดแนวทาง และมีการปฏิบัติที่อยู่บนหลักความซื่อตรงและการรักษาจรรยาบรรณในการดำเนินงาน 1.2 มีข้อกำหนดที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรงและรักษาจรรยาบรรณ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายที่สำคัญอื่นๆ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566
- นโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดีมีรายละเอียดครอบคลุมหลักปฏิบัติ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 โดยสำนักงาน ก.ล.ต. 8 หลักปฏิบัติ ดังนี้
 - หลักปฏิบัติ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน
 - หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน
 - หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ
 - หลักปฏิบัติ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร
 - หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ
 - หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม
 - หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล
 - หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นรวมถึงนโยบายที่สำคัญอื่นๆ ดังนี้
 - นโยบายการบริหารความยั่งยืน
 - จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct)
 - นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
 - นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - นโยบายการรับข้อร้องเรียนการทุจริตและการกระทำผิด
 - นโยบายการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ กรรมการชด้อย และผู้บริหาร
 - นโยบายการกำกับดูแลบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักและบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจหลัก
 - นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม
 - นโยบายการเข้าทำรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้อง
 - นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทและบริษัทย่อย
 - นโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
 - นโยบายการเปิดเผยข้อมูล
 - นโยบายการใช้และการจัดการข้อมูลภายใน

- นโยบายการควบคุมภายใน
- นโยบายเกี่ยวกับการควบคุมและจัดเก็บเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
- นโยบายบริหารความเสี่ยงองค์กร
- นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- นโยบายการพัฒนาบุคลากรและแผนการสืบทอดตำแหน่ง
- กลุ่มบริษัทจัดทำจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 ซึ่งกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับจะต้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติในฐานะตัวแทนของบริษัทต่อ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า ภาคการเมือง ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีการกำหนดบทลงโทษทางวินัยจากการละเมิดจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และกระบวนการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct)
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้รับการอนุมัติในการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 โดยมีรายละเอียดที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน เพื่อคุ้มครองสิทธิ และเสริมสร้างความมั่นใจของผู้ลงทุนและผู้ถือหุ้นว่ากลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส และมีความตระหนักถึงความสำคัญในการการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งได้รับการอนุมัติในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 โดยกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัท และควรหลีกเลี่ยงการกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการทบทวนนโยบายดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และแนวปฏิบัติต่างๆ ที่มีการปรับปรุงเพิ่มเติม
- นอกจากนี้ ปัจจุบันกลุ่มบริษัทมีการสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและนโยบายที่เกี่ยวข้องให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรับทราบ อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างพัฒนาเว็บไซต์ของบริษัท ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนเมษายน 2566 เพื่อสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และนโยบายการบริหารความยั่งยืน ไปยังบุคคลภายนอกให้รับทราบ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	1. องค์กรแสดงถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง (integrity) และจริยธรรม
รายละเอียด	1.3 มีกระบวนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) โดยใช้แบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมิน และสื่อสารให้พนักงานรับทราบ โดยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่
 - ส่วนที่ 1 การประเมินผลงานด้านการปฏิบัติงาน
 - ส่วนที่ 2 การประเมินผลงานด้านวินัย/ระเบียบข้อบังคับ
 - ส่วนที่ 3 การประเมินผลงานด้านทักษะสำหรับหัวหน้างานขึ้นไป
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ฝ่ายตรวจสอบภายในมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และให้รายงานผลการตรวจสอบเรื่องการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) ของบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัท
- กลุ่มบริษัทกำหนดบทลงโทษสำหรับการทุจริต หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับบริษัท และหลักจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) รวมถึงมีช่องทางในการรายงานหากพบเบาะแสเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ได้แก่ ไปรษณีย์ อีเมล และเว็บไซต์บริษัท
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามความประพฤติของพนักงานในแต่ละฝ่ายว่าเป็นไปตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน และไม่ขัดต่อจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) ของบริษัท
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยระบุไว้ในหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 เพื่อร่วมกันพิจารณาผลงานและปัญหาในการดำเนินงานระหว่างปี เพื่อนำมาแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งคณะ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทมีการจัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัท ทั้งรายคณะและรายบุคคล นอกจากนี้ กฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ได้แก่ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้รับการอนุมัติในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท (ภายหลังการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน) ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2566
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- ที่ปรึกษาภายนอกที่เป็นอิสระได้ตรวจสอบเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) โดยประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ซึ่งไม่พบประเด็นที่ต้องปรับปรุง

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	1. องค์กรแสดงถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง (integrity) และจริยธรรม
รายละเอียด	1.4 มีการจัดการอย่างทันเวลา หากพบการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับความซื่อตรงและการรักษา จรรยาบรรณ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการรับข้อร้องเรียนการทุจริตและการกระทำผิด (Whistle Blowing Policy) เกี่ยวกับการทุจริตหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับบริษัท และหลักจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566
- กลุ่มบริษัทกำหนดช่องทางหรือวิธีการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน 3 ช่องทาง ดังนี้
 - 1) ทางไปรษณีย์: นำส่งหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เลขที่ 99 อาคารเบอร์ลี่ ยุคเกอร์ เฮ้าส์ ซอยสุขุมวิท ถนนสุขุมวิท 42 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร
 - 2) ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์: sophadya@bigc.co.th
 - 3) ทางเว็บไซต์: www.bjc.co.thทั้งนี้ กลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างการวางแผนพัฒนาเว็บไซต์ของกลุ่มบริษัท ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนเมษายน 2566
- เมื่อได้รับการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน ฝ่ายตรวจสอบภายในจะรวบรวมข้อร้องเรียนที่ได้รับตามช่องทางการร้องเรียน และตรวจสอบเพื่อรวบรวมหลักฐาน และส่งให้คณะกรรมการพิจารณาเรื่องร้องเรียน ประกอบด้วย ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ/หรือบุคคลอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายใน 15 วันทำการนับแต่ได้รับเรื่องร้องเรียน โดยคณะกรรมการพิจารณาเรื่องร้องเรียน จะพิจารณาข้อเท็จจริง หลักฐาน และจัดทำรายงานและความเห็นภายใน 30 วัน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาต่อไป ทั้งนี้ ภายหลังจากสืบสวนข้อเท็จจริงแล้วพบว่าหากผู้ถูกกล่าวหาได้กระทำการใดโดยจงใจ รวมทั้งมีพฤติกรรมที่ก่อกวน ข่มขู่ หรือเลือกปฏิบัติ ด้วยวิธีการอันไม่ชอบธรรมต่อผู้ร้องเรียนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนหรือเบาะแส ให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัย และต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่าย ความเสียหายแก่บริษัทและบริษัทย่อย หรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำดังกล่าว ตลอดจนรับผิดชอบในทางแพ่งและทางอาญาหรือตามกฎหมายอื่นใดที่เกี่ยวข้องต่อไป
- นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีข้อบังคับการทำงาน เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ วินัยและการลงโทษสำหรับพนักงาน รวมทั้งเมื่อสิ้นสุดการสอบสวนการกระทำที่อาจเกิดการทุจริตและการกระทำผิด จะมีการกำหนดมาตรการแก้ไขและแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ รวมทั้งจัดทำเป็นตัวอย่างกรณีศึกษา และสื่อสารไปยังฝ่ายจัดการของกลุ่มบริษัท
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีมาตรการคุ้มครองสิทธิของผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนหรือเบาะแส โดยกลุ่มบริษัทจะปกปิดชื่อ ที่อยู่ หรือข้อมูลใดๆ ที่สามารถระบุตัวผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้และเก็บรักษาข้อมูลผู้ร้องเรียน และผู้ให้ข้อมูลเป็นความลับ โดยจำกัดเฉพาะผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนเท่านั้นที่จะเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้
- นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีการกำหนดการรายงานลูกค้าร้องเรียน (Customer Complaint) ดังนี้
 - ลูกค้าสามารถร้องเรียนผ่านช่องทางของกลุ่มบริษัท ได้แก่ Call Center 1756 และ Facebook Messenger
 - ฝ่าย Customer Platform เป็นผู้บันทึกข้อมูลการร้องเรียนจากช่องทางต่างๆ ในระบบ Iconnect และประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหา และติดต่อลูกค้ากลับเมื่อดำเนินการแก้ไขแล้ว

- ฝ่าย Customer Platform จัดทำรายงานสรุปข้อร้องเรียนเป็นรายสัปดาห์ และรายเดือน เพื่อสรุปหัวข้อการร้องเรียน สถานะการแก้ไข และรวบรวมจำนวนครั้งของการร้องเรียนเป็นรายสาขา เพื่อรายงานให้ผู้บริหารรับทราบเพื่อใช้ในการ พัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการสาขา

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	2. คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) และพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน
รายละเอียด	2.1 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแยกจากฝ่ายบริหาร โดยได้ส่งวนสิทธิ์อำนาจเฉพาะของคณะกรรมการบริษัทไว้อย่างชัดเจน

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแยกจากฝ่ายบริหาร โดยได้ส่งวนสิทธิ์อำนาจเฉพาะของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร ได้รับการแต่งตั้งในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 รวมทั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งได้แต่งตั้งในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท (ภายหลังการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน) ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2566
- กลุ่มบริษัทระบุบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 และจัดทำกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และได้รับการอนุมัติจากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 ทั้งนี้ กฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ได้แก่ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้รับการอนุมัติในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท (ภายหลังการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน) ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2566
- บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุดระบุไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรในกฎบัตรคณะกรรมการ ซึ่งมีรายละเอียดครอบคลุมดังนี้
 - องค์ประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการแต่ละชุด
 - การแต่งตั้ง และวาระการดำรงตำแหน่ง
 - ขอบเขต บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุด
 - การประชุม และการลงมติ
 - การรายงาน
 - ค่าตอบแทน
 - การประเมิน
 - การทบทวนกฎบัตร

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	2. คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) และพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน
รายละเอียด	2.2 คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนและวัดผลได้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทกำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนธุรกิจประจำปีอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท โดยแผนธุรกิจได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทมีการจัดทำงบประมาณประจำปี 2566 ซึ่งสอดคล้องกับแผนธุรกิจ และได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท (ภายหลังการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน) ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2566
- แผนธุรกิจของกลุ่มบริษัท ครอบคลุมหัวข้อดังต่อไปนี้
 - วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายระยะยาว
 - แผนการเงินและแผนงบประมาณ
 - ประมาณการงบกระแสเงินสด งบการเงินในภาพรวม
 - รายละเอียดการลงทุนใหม่
- กลุ่มบริษัทกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงาน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารผ่านทางอีเมลไปยังพนักงานทุกคน และทางเว็บไซต์ของกลุ่มบริษัทไปยังบุคคลภายนอก เพื่อให้พนักงานของบริษัทและบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทได้ อีกทั้งช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของกลุ่มบริษัท
- ฝ่ายจัดการทำหน้าที่ดำเนินงานภายใต้นโยบายที่กำหนดตลอดจนควบคุมงบประมาณและค่าใช้จ่ายตามขอบเขตที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ และพนักงานเป็นผู้นำกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทไปปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำนโยบายการบริหารความยั่งยืน (Sustainability Policy) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 เพื่อกำหนดให้บริษัทดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความยั่งยืนเป็นรากฐานสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการรักษาความสมดุลทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	2. คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) และพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน
รายละเอียด	2.3 คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้บริษัทกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหารให้ถูกต้องตามกฎหมาย กฎบัตร ซึ่งครอบคลุมบทบาทที่สำคัญของคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้รับผิดชอบต่อรายงานทางการเงิน 2.4 คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท และมีความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท หรือสามารถขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ได้ 2.5 คณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระที่มีความรู้ ความสามารถน่าเชื่อถือ และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริง เช่น ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์อื่นใด อันอาจมีอิทธิพลต่อการใช้ดุลยพินิจและปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระในจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ได้รับอนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท (ภายหลังการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน) ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2566 โดยได้ถูกกำหนดไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในกฎบัตรของคณะกรรมการแต่ละชุด ซึ่งได้กล่าวรายละเอียดไว้ในข้อ 2.1
- คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสิ้น 17 ท่าน ซึ่งเป็นกรรมการอิสระจำนวน 10 ท่าน โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ เข้าใจหลักการและแนวคิดเชิงกลยุทธ์ในการบริหาร รวมทั้งมีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทตามตารางทักษะการทำงาน (Skill Matrix)
- กลุ่มบริษัทจัดทำตารางทักษะการทำงาน (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นทางการ เพื่อควบคุมดูแลคุณสมบัติของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงให้มีความหลากหลายทางด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทสามารถเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาให้ความรู้หรือขอคำแนะนำตามความจำเป็น
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท เป็นรายคณะและรายบุคคล อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และนำผลการประเมินของคณะกรรมการไปใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการต่อไป
- ผู้สอบบัญชีของกลุ่มบริษัทเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงาน ก.ล.ต. ซึ่งบริษัทได้พิจารณา คัดเลือก และเสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท
- กลุ่มบริษัทมีกระบวนการตรวจสอบ และรายงานการมีส่วนร่วมได้เสียของคณะกรรมการบริษัท โดยจัดทำแบบรายงานการเปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Declaration Form) และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อยืนยันความเป็นอิสระของคณะกรรมการบริษัท และให้กรรมการลงนามรับทราบ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	2. คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) และพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน
รายละเอียด	2.6 คณะกรรมการกำกับดูแลการพัฒนาและปฏิบัติเรื่องการควบคุมภายใน ในองค์กร ซึ่งครอบคลุมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลและการสื่อสาร และการติดตาม

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยการจัดโครงสร้างองค์กรแบ่งตามสายงานให้มีการควบคุมจากผู้บังคับบัญชาโดยใช้นโยบายและคู่มือปฏิบัติงานเป็นหลัก ประกอบกับคู่มือการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้และมีการควบคุมภายในที่ดี
- คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้มีหน้าที่กำกับดูแล จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน และระบบตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสมครอบคลุมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลและการสื่อสาร และการติดตามของกลุ่มบริษัท ซึ่งกฎบัตรของคณะกรรมการบริหาร กฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งนโยบายการควบคุมภายใน โครงสร้างองค์กร และบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวถูกกำหนดไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 ซึ่งมีรายละเอียดอ้างอิงตามข้อ 2.1
- คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานให้กลุ่มบริษัทมีระบบการควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพิจารณาความเป็นอิสระของฝ่ายตรวจสอบภายใน
- กลุ่มบริษัทมีการจัดตั้งฝ่ายตรวจสอบภายใน และได้นำเสนอรายชื่อผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาแต่งตั้งในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำเอกสารหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description) รวมถึงกฎบัตรของฝ่ายตรวจสอบภายใน และคู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบภายในอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566
- กลุ่มบริษัทจัดทำแผนการตรวจสอบภายใน โดยพิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของทุกฝ่าย รวมถึงสิ่งที่ผู้บริหารคาดหวัง เพื่อกำหนดลำดับของงานหรือกิจกรรมที่จะตรวจสอบ ความถี่ในการตรวจสอบ ระยะเวลาการตรวจสอบ โดยทุกกระบวนการปฏิบัติงานภายในกลุ่มบริษัทควรถูกตรวจสอบอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุกๆ 3 ปี ซึ่งแผนการตรวจสอบภายในปี 2566 ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	3. ฝ่ายบริหารได้จัดให้มีโครงสร้างสายการรายงาน การกำหนดอำนาจในการสั่งการและความรับผิดชอบที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้การกำกับดูแล (Oversight) ของคณะกรรมการ
รายละเอียด	3.1 ผู้บริหารระดับสูงกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งทางธุรกิจและกฎหมาย รวมถึงการจัดให้มีการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แบ่งแยกหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งทำให้เกิดการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกัน มีงานตรวจสอบภายในที่ขึ้นตรงกับกรรมการตรวจสอบ และมีสายการรายงานที่ชัดเจน เป็นต้น 3.2 ผู้บริหารระดับสูงกำหนดสายการรายงานในบริษัท โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการสื่อสารข้อมูล 3.3 มีการกำหนด มอบหมาย และจำกัดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมระหว่างคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และพนักงาน

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ตามลักษณะของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 และประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566 ได้มีมติอนุมัติโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารจัดการ (ฉบับปรับปรุง) โดยแบ่งสายงานบริหารหลัก ได้แก่ สายธุรกิจดิจิทัล สายธุรกิจบริหารคุณค่าลูกค้า สายธุรกิจค้าปลีก สายธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ สายปฏิบัติการธุรกิจค้าปลีก ฝ่ายการเงิน
- การจัดทำโครงสร้างองค์กรดังกล่าว สนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารและการสื่อสารข้อมูล นอกจากนี้ การจัดทำโครงสร้างองค์กร ยังคำนึงถึงการแบ่งแยกหน้าที่งานและการรายงานในแต่ละกลุ่มงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นอย่างไร้ข้อสงสัย
- กลุ่มบริษัทมีการสื่อสารโครงสร้างองค์กรผ่านทางอีเมลบริษัท เพื่อให้พนักงานของบริษัทรับทราบโดยทั่วกัน
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการทบทวนความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทั้งนี้ หากมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรจะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยจะประกาศให้พนักงานรับทราบโดยทั่วกันผ่านทางอีเมล
- ผู้บริหารระดับสูงกำหนดให้แต่ละสายงานมีการรายงานตามสายบังคับบัญชาในโครงสร้างองค์กร และระบุสายการรายงานไว้ในเอกสารกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร อีกทั้งบริษัท มีการกระจายอำนาจให้กับผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเกิดความคล่องตัวมากขึ้นตามตารางลำดับชั้นอำนาจอนุมัติ (DOA)
- กลุ่มบริษัทกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทไว้ในรายงานการประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายในบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 และสำหรับของผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างานและพนักงาน กลุ่มบริษัท กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ในเอกสารกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description)

- นอกจากการแบ่งแยกหน้าที่งานที่สำคัญเพื่อให้เกิดการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพแล้ว กลุ่มบริษัทจัดให้มีฝ่ายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่สอบทานระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท เพื่อประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายใน และรายงานขึ้นตรงกับคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อความเป็นอิสระในการตรวจสอบ และถ่วงดุลระหว่างกัน
- กลุ่มบริษัทกำหนดตารางลำดับชั้นอำนาจอนุมัติ (DOA) อย่างเหมาะสม ซึ่งได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566 ซึ่งระบุถึงอำนาจการอนุมัติในเรื่องที่สำคัญดังนี้
 - งบประมาณประจำปี
 - ค่าใช้จ่ายตามสัญญา
 - รายจ่ายสินทรัพย์ถาวร และโครงการลงทุน
 - ต้นทุนขาย และต้นทุนการให้บริการ
 - ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร
 - การจำหน่ายสินทรัพย์ออกจากบัญชี
 - ค่าใช้จ่ายที่ไม่ถือเป็นรายจ่ายทางภาษี
 - การบริหารเงิน

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	4. องค์การแสดงถึงความมุ่งมั่นในการมุ่งใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
รายละเอียด	4.1 บริษัทมีนโยบายและวิธีการปฏิบัติเพื่อจัดหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสม และมีกระบวนการสอบทานนโยบายและวิธีการปฏิบัตินั้นอย่างสม่ำเสมอ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการบริหารงานบุคคลไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้
 - การวางแผนอัตรากำลัง
 - การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
 - การจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล
 - การบริหารผลการปฏิบัติงานประจำปี
 - การจ่ายเงินเดือน
 - การพัฒนาพนักงานและการจ่ายค่าชดเชย
 - การโอนย้ายพนักงาน
 - การปรับเลื่อนตำแหน่ง หรือปรับเงินพิเศษ
- กลุ่มบริษัทจัดทำข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน โดยครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้
 - การจ้างงาน และการบรรจุเป็นพนักงาน
 - วันทำงาน เวลาทำงานปกติ และเวลาพัก
 - วันหยุด วันลา และหลักเกณฑ์การหยุดการลา
 - ค่าจ้าง และค่าตอบแทน
 - วินัย และการลงโทษ
 - การร้องทุกข์
 - การพัฒนาพนักงาน
- ฝ่ายงานทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร และคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งในเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) และสื่อสารให้พนักงานรับทราบ เพื่อให้มีการวางแผนพัฒนาตนเองและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับกลุ่มบริษัทในระยะยาว
- กลุ่มบริษัทกำหนดแผนการฝึกอบรมประจำปี ทั้งภายในและภายนอกองค์กรสำหรับบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานประจำปี รวมถึงมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและปรับอัตราเงินเดือนตามความเหมาะสม เพื่อส่งเสริมกำลังใจและรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับบริษัท

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	4. องค์การแสดงถึงความมุ่งมั่นในการมุ่งใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
รายละเอียด	4.2 บริษัทมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจหรือรางวัลต่อบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และการจัดการต่อบุคลากรที่มีผลงานไม่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการสื่อสารกระบวนการเหล่านี้ให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดเกณฑ์การวัดผลดังต่อไปนี้
 - ส่วนที่ 1 การปฏิบัติงาน ปริมาณงาน คุณภาพงาน ความรู้ ความรับผิดชอบในงาน การแก้ไขข้อผิดพลาด การติดตามงาน การให้ความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม มนุษย์สัมพันธ์ ทัศนคติ
 - ส่วนที่ 2 การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน การมาทำงาน การรักษากฎระเบียบของบริษัท การรักษาความสะอาด
 - ส่วนที่ 3 การประเมินสำหรับหัวหน้างานขึ้นไป ประเมินเรื่องความเป็นผู้นำ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจ การวางแผนงาน การสอนงาน และการมอบหมายงาน
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการสื่อสารผลการประเมินให้แก่พนักงานทราบหลังการประเมินเสร็จสิ้น ทั้งนี้ ผลการประเมินดังกล่าวมีผลต่อการพิจารณาปรับเงินเดือน การจ่ายโบนัส การโอนย้ายตำแหน่ง รวมถึงการปรับเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน
- คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแผนการดำเนินธุรกิจในแต่ละปี และสื่อสารให้ผู้บริหารทราบและนำไปกำหนดเป็นเป้าหมายการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายงาน ผู้บริหารแต่ละฝ่ายงานสื่อสารเป้าหมายให้พนักงานทุกคนรับทราบ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	4. องค์การแสดงถึงความมุ่งมั่นในการจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
รายละเอียด	4.3 บริษัทมีกระบวนการแก้ไขปัญหาหรือเตรียมพร้อมสำหรับการขาดบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมอย่างทันเวลา 4.4 บริษัทมีกระบวนการสรรหา พัฒนา และรักษาผู้บริหารและพนักงานทุกคน เช่น การจัดระบบพี่เลี้ยง (mentoring) และการฝึกอบรม 4.5 บริษัทมีแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่สำคัญ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทกำหนดให้พนักงานที่ประสงค์จะลาออกต้องแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาของตนให้ทราบเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เพื่อให้กลุ่มบริษัทสามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทดแทนได้ทันเวลา
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำแผนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับบุคลากรในตำแหน่งสำคัญและมีความเสี่ยงสูงต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท (Critical Position) โดยได้กำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งและคุณสมบัติผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับทดแทนการขาดบุคลากรระดับบริหารในอนาคต ซึ่งแผนการ สรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งดังกล่าวอยู่ระหว่างการนำเสนอและขออนุมัติในที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้มีการแต่งตั้งในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท (ภายหลังการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน) ครั้งที่ 1/2566 วันที่ 15 มีนาคม 2566 และจะมีผลในวันที่ 27 มีนาคม 2566
- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานไว้ เพื่อการสรรหาและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งในอนาคต กลุ่มบริษัทจะคัดเลือกพนักงานโดยการประเมินสมรรถนะ (Competencies) ตามที่กำหนดไว้สำหรับแต่ละตำแหน่งงาน และเมื่อคัดเลือกพนักงานได้แล้วจะดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานต่อไป
- กลุ่มบริษัทมีการวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ และดำเนินการอย่างเหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท โดยบริษัทจะจัดทำแผนอัตรากำลังคนในไตรมาสที่ 4 ของทุกปี
- การสรรหาคัดเลือกบุคลากร กลุ่มบริษัทจะพิจารณาจากแผนอัตรากำลังคน รวมถึงความต้องการบุคลากรเพิ่มเติมของแต่ละฝ่ายงาน และดำเนินการสรรหาบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ โดยคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่กำหนดไว้ในเอกสารกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description) การคัดเลือกผู้สมัครจะดำเนินการโดยหน่วยงานต้นสังกัดร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผ่านการสัมภาษณ์ ทดสอบความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน รวมถึงการทดลองงานเป็นเวลา 119 วัน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคคลที่ได้รับเข้าเป็นพนักงานนั้น เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่แต่ละฝ่ายงานต้องการ
- กลุ่มบริษัทจัดทำแผนการฝึกอบรมพนักงานประจำปี ซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ให้เหมาะสมกับงานและระดับของพนักงานที่จะเข้าฝึกอบรม
- กลุ่มบริษัทมีการสำรวจความต้องการและหลักสูตรการฝึกอบรมที่จำเป็นของพนักงานในแต่ละฝ่ายงานปีละ 1 ครั้ง และวิเคราะห์ทักษะความสามารถและการฝึกอบรมที่จำเป็นสำหรับพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต เพื่อวางแผนการฝึกอบรมและงบประมาณการฝึกอบรมพนักงานในปีถัดไป

- กลุ่มบริษัทได้สื่อสารให้พนักงานทราบถึงเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ซึ่งช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจ และสามารถวางแผนการทำงาน และพัฒนาตนเองร่วมกับบริษัทได้ในระยะยาว

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	5. องค์กัรกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
รายละเอียด	5.1 คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารมีกระบวนการและการสื่อสารเชิงบังคับให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน และจัดให้มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติในกรณีที่เกิดขึ้น

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลให้กลุ่มบริษัท มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงด้านการทุจริต การใช้อำนาจไม่ถูกต้อง และป้องกันการทำผิดกฎหมาย และฝ่ายจัดการกำหนดการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ร่วมกับการกำหนดคู่มืออำนาจดำเนินการ นโยบาย ระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ รวมถึงมีการประกาศใช้ข้อกำหนดระบบการควบคุมภายในซึ่งพนักงานสามารถใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงานได้
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ผู้บริหารมีกระบวนการและการสื่อสารให้พนักงานทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทผ่านนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงเอกสารกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องศึกษา ทำความเข้าใจ และปฏิบัติตาม โดยเอกสารดังกล่าวมีการตีประกาศไว้ที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือสื่อสารผ่านการประชุมของแต่ละฝ่ายงาน
- นโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description) จะได้รับการสอบทานและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และเมื่อการปรับปรุงแก้ไขดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจแล้ว กลุ่มบริษัทจะดำเนินการสื่อสารให้พนักงานในแต่ละฝ่ายงานรับทราบ
- กลุ่มบริษัทจัดให้มีการประชุมภายในเป็นประจำ เช่น รายสัปดาห์ รายเดือน เป็นต้น เพื่อพูดคุยเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ความคืบหน้าต่างๆ ปัญหาที่พบเจอ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานประจำปีมีการพิจารณาถึงการปฏิบัติตามนโยบาย ขั้นตอน และระเบียบการทำงานของกลุ่มบริษัท เพื่อส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กลุ่มบริษัทกำหนดไว้
- กลุ่มบริษัทกำหนดบทลงโทษทางวินัยสำหรับพนักงานที่ฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน คำสั่ง หรือกระทำความผิดดังนี้
 - การตักเตือนโดยวาจา
 - การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร
 - การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร และพักงานไม่เกิน 7 วัน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง
 - การงดขึ้นค่าจ้าง และ/หรือตัดเงินโบนัส
 - การเลิกจ้างโดยจ่ายค่าชดเชย
 - การเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชย

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	5. องค์การกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
รายละเอียด	<p>5.2 คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัล ที่เหมาะสม โดยพิจารณาทั้งเรื่องการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณธุรกิจ และวัตถุประสงค์ในระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท</p> <p>5.3 คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารประเมินแรงจูงใจและการให้รางวัลอย่างต่อเนื่องโดยเน้นให้สามารถเชื่อมโยงกับความสำเร็จของหน้าที่ในการปฏิบัติตามการควบคุมภายในด้วย</p> <p>5.4 คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารได้พิจารณาไม่ให้มีการสร้างแรงกดดันที่มากเกินไปในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

อ้างอิงรายละเอียดข้อ 1.3 และ 4.2

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

3.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

External audit on risk management processes

หัวข้อ	6. องค์การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
รายละเอียด	6.1 บริษัทสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และเหมาะสมกับธุรกิจในช่วงนั้น โดยแสดงได้ว่ารายการในรายงานทางการเงินมีตัวตนจริง ครบถ้วน แสดงถึงสิทธิหรือภาระผูกพันของบริษัทได้ถูกต้อง มีมูลค่าเหมาะสม และเปิดเผยข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง 6.2 บริษัทกำหนดสาระสำคัญของรายการทางการเงิน โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญ เช่น ผู้ใช้รายงานทางการเงิน ขนาดของรายการ แนวโน้มของธุรกิจ 6.3 รายงานทางการเงินของบริษัทสะท้อนถึงกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัทอย่างแท้จริง

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำนโยบายการบัญชีและคู่มือการปฏิบัติงานด้านบัญชี และรายการติดตามการปิดบัญชี (Account Closing Checklist) เพื่อให้พนักงานฝ่ายบัญชี หรือพนักงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงนำมาใช้เป็นหลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติสำหรับการจัดทำและนำเสนองบการเงินได้อย่างถูกต้อง โดยกลุ่มบริษัทปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และมาตรฐานบัญชีต่างๆ
- ฝ่ายบัญชีและการเงินมีหน้าที่บันทึกรายการบัญชีและจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท งบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปีของกลุ่มบริษัท ได้รับการสอบทานและตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามมาตรฐานรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญอย่างครบถ้วน และได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)
- รายการทางการเงินและระดับสาระสำคัญของรายงานทางการเงินได้กำหนดให้เป็นไปตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองทั่วไป ทั้งนี้ นโยบายบัญชีที่ใช้ สมมติฐาน และหลักการ ได้ถูกเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงิน
- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของกลุ่มบริษัทแสดงความเห็นต่องบการเงินสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566 อย่างไม่มีเงื่อนไข

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

External audit on risk management processes

หัวข้อ	6. องค์การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
รายละเอียด	6.4 คณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อนุมัติและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดตั้งหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งรายงานตรงต่อ CEO เพื่อทำหน้าที่กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง เสนอแนะแผนนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนติดตามและรายงานความเสี่ยงประเภทต่างๆ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงมีความรับผิดชอบโดยตรงในการผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และมีกรอบการปฏิบัติสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคู่มือการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 เพื่อใช้กำหนดกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบ กระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้บททวนนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติ
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำทะเบียนความเสี่ยงองค์กร โดยมีกำหนดแผนการจัดการต่อความเสี่ยง โดยการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุด โดยจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) (กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับรวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- กลุ่มบริษัทจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง และผลการประเมินความเสี่ยงประจำปี 2566 ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566 และมีการดำเนินการสื่อสารไปยังพนักงานในองค์กรให้รับทราบโดยทั่วกัน
- กลุ่มบริษัทระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และเป้าหมายธุรกิจของกลุ่มบริษัท โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่างๆ ดังนี้
 - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
 - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
 - ความเสี่ยงด้านการเงิน (Finance Risk)
 - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ (Compliance Risk)
 นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีการพิจารณาความเสี่ยงด้านทุจริต (Fraud Risk) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk) และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)
- กลุ่มบริษัทมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือต่างๆ ในการประเมินความเสี่ยง เช่น แผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เพื่อประเมินโอกาสเกิด และผลกระทบที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และเป้าหมายธุรกิจของบริษัท

External audit on risk management processes

- ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของกลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุและประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง และบริษัทจะบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หรือเบี่ยงเบนไม่เกินกว่าระดับที่บริษัทยอมรับได้ (Risk Tolerance)
- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยให้หน่วยงานบริหารความเสี่ยงรายงานผลการประเมินความเสี่ยง และผลการบริหารความเสี่ยงในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาสอบทานและให้ความเห็นก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาในลำดับถัดไป
- กลุ่มบริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้แก่พนักงานทุกระดับ เพื่อให้พนักงานทุกระดับมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และมีส่วนร่วมในการประเมินความเสี่ยง

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

External audit on risk management processes

หัวข้อ	7. องค์การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
รายละเอียด	<p>7.1 บริษัทระบุความเสี่ยงทุกประเภทซึ่งอาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจทั้งระดับองค์กร หน่วยธุรกิจ ฝ่ายงาน และหน้าที่งานต่างๆ</p> <p>7.2 บริษัทวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจเกิดจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>7.3 ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง</p> <p>7.4 บริษัทได้ประเมินความสำคัญของความเสี่ยง โดยพิจารณาทั้งโอกาสเกิดเหตุการณ์ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

อ้างอิงรายละเอียดตามข้อ 6.4

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

External audit on risk management processes

หัวข้อ	7. องค์การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
รายละเอียด	7.5 บริษัทที่มีมาตรการและแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยอาจเป็นการยอมรับความเสี่ยงนั้น (Acceptance) การลดความเสี่ยง (Reduction) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance) หรือการร่วมรับความเสี่ยง (Sharing)

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2566 โดยมีภาระงานแนวทางจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งระบุผู้รับผิดชอบและระยะเวลาที่คาดว่าจะดำเนินงานแล้วเสร็จ
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำปี 2566 (Business Continuity Plan: BCP) โดยครอบคลุมถึงกระบวนการและทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 โดยนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำปี 2566 (Business Continuity Plan) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และแผนดำเนินการในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินต่างๆ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการซักซ้อมแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำปี (Business Continuity Plan) ทุกปี ซึ่งปัจจุบันบางสาขาได้มีการซักซ้อมและรายงานผลการซักซ้อมให้ผู้บริหารรับทราบตามแผนที่กำหนด
- กลุ่มบริษัทกำหนดช่องทางการสื่อสารแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำปี (Business Continuity Plan) ผ่านทางอีเมล เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบ และมีแนวทาง แนวปฏิบัติ หรือแผนการเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินได้
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	8. องค์การได้พิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริต ในการประเมินความเสี่ยงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
รายละเอียด	<p>8.1 บริษัทประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริตขึ้น โดยครอบคลุมการทุจริตแบบต่างๆ เช่น การจัดทำรายงานทางการเงินเท็จ การทำให้สูญเสียวัตถุภัณฑ์ การคอร์รัปชัน การที่ผู้บริหารสามารถฝ่าฝืนระบบการควบคุมภายใน (Management Override of Internal Controls) การเปลี่ยนแปลงข้อมูลในรายงานที่สำคัญ การได้มาหรือใช้ไปซึ่งทรัพย์สินโดยไม่ถูกต้อง เป็นต้น</p> <p>8.2 บริษัทได้ทบทวนเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ของเป้าหมายที่กำหนดแล้ว รวมทั้งได้พิจารณาความสมเหตุสมผลของการให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่พนักงานแล้วด้วยว่า ไม่มีลักษณะส่งเสริมให้พนักงานกระทำไม่เหมาะสม เช่น ไม่ตั้งเป้าหมายยอดขายของบริษัทไว้สูงเกินความเป็นจริงจนทำให้เกิดแรงจูงใจในการตกแต่งตัวเลขยอดขาย เป็นต้น</p> <p>8.3 คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสในการเกิดทุจริต และมาตรการที่บริษัทดำเนินการเพื่อป้องกันหรือแก้ไขการทุจริต</p> <p>8.4 บริษัทได้สื่อสารให้พนักงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทกำหนดให้การประเมินความเสี่ยงประจำปี 2565 มีการพิจารณาความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต (Fraud Risk) โดยครอบคลุมหน่วยงานหลักของกลุ่มบริษัท ตามลักษณะของแต่ละฝ่ายงาน ซึ่งจัดอยู่ภายใต้ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) อ้างอิงรายละเอียดข้อ 6.4
- กลุ่มบริษัทจัดให้มีการประชุมผู้บริหารร่วมกับคณะทำงานของแต่ละฝ่าย เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน เพื่อติดตาม สอบทาน และประเมินความเป็นไปได้ของเป้าหมาย รวมถึงปรับปรุงเป้าหมายเพื่อให้มีความสมเหตุสมผล และเพื่อไม่ให้ความกดดันต่อพนักงานมากเกินไปจนก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งผู้บริหารจะประชุมเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนธุรกิจที่เหมาะสมและสามารถบรรลุได้ และทบทวนอย่างสม่ำเสมอ โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานในอดีต สภาพเศรษฐกิจ และสถานะตลาดในปัจจุบัน รวมถึงคาดการณ์การเติบโตของธุรกิจในอนาคต
- การพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่พนักงานจะพิจารณาจากปัจจัยหลายประการ เช่น การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ เป็นต้น มิได้พิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายเพียงอย่างเดียว
- คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเหตุการณ์ทุจริตตามขอบเขตของเรื่องร้องเรียนหรือเบาะแสตามที่กำหนดในนโยบายการรับข้อร้องเรียนการทุจริตและการกระทำผิด รวมทั้งพิจารณากระบวนการพิจารณาเรื่องร้องเรียนหรือเบาะแสตลอดจนกำกับดูแลให้มีการตรวจสอบการทุจริตตามมาตรฐานการประเมินความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสภาพการประกอบธุรกิจ
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 โดยมีรายละเอียดที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญในการป้องกันการทุจริตหรือคอร์รัปชัน เพื่อคุ้มครองสิทธิ และเสริมสร้างความมั่นใจของผู้ลงทุนและผู้ถือหุ้น ว่ากลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส และมีความตระหนักถึงความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ รวมถึงกำหนดหลักปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

External audit on risk management processes

- ไม่กระทำหรือสนับสนุนการทุจริตหรือคอร์รัปชันไม่ว่ากรณีใดๆ และจะปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด
- จัดให้มีการตรวจสอบภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในมีความเหมาะสมรัดกุมต่อต้านต่อการทุจริตคอร์รัปชัน
- กำหนดช่องทางการแจ้งเบาะแส หรือข้อร้องเรียน มาตรการคุ้มครองผู้รายงาน รวมถึงบทลงโทษสำหรับผู้กระทำการฝ่าฝืน หรือกระทำผิดตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- กลุ่มบริษัทกำหนดช่องทางและสื่อสารนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันผ่านทางอีเมล เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบ
- ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนสื่อสารเรื่องนโยบายต่างๆ และเน้นย้ำการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมเรื่องการทุจริต

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	9. องค์กรสามารถระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน
รายละเอียด	<p>9.1 บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว</p> <p>9.2 บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจ ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว</p> <p>9.3 บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- คณะกรรมการบริษัทและ หรือผู้บริหารระดับสูง/ร่วมกันหารือเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ โดยพิจารณาจากทั้งการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายในและภายนอก การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจ ผลกระทบต่างๆ ที่อาจมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน รายงานทางการเงิน การเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่สำคัญในองค์กรซึ่งอาจส่งผลกระทบในการดำเนินธุรกิจ โดยข้อมูลต่างๆ หรือผู้บริหารนำมาพิจารณาจากแหล่งต่างๆ เช่น รายงานประจำเดือน ซึ่งรายงานดังกล่าว/ที่คณะกรรมการและประกอบด้วยข้อมูลที่สำคัญ เช่น ผลการดำเนินงาน งบประมาณ รวมถึงความคืบหน้าของแผนงานต่างๆ เป็นต้น
- ในการประเมินความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทมีการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร โดยผลการประเมินความเสี่ยงประจำปี 2566 มีการนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาเห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566 และกลุ่มบริษัทได้กำหนดให้มีการพิจารณาสอบทานความเสี่ยงดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

3.3 การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

หัวข้อ	10. องค์การมีมาตรการควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
รายละเอียด	<p>10.1 มาตรการควบคุมของบริษัทมีความเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์การ เช่น สภาพแวดล้อม ความซับซ้อนของงาน ลักษณะงาน ขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงลักษณะเฉพาะอื่นๆ</p> <p>10.2 บริษัทมีมาตรการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และครอบคลุมกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น มีนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป ตลอดจนกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และลำดับชั้นการอนุมัติของผู้บริหารในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน รัดกุม เพื่อให้สามารถป้องกันการทุจริตได้ เช่น มีการกำหนดขนาดวงเงินและอำนาจอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับ ขั้นตอนในการอนุมัติโครงการลงทุน ขั้นตอนการจัดซื้อและวิธีการคัดเลือกผู้ขาย การบันทึกข้อมูลรายละเอียดการตัดสินใจจัดซื้อ ขั้นตอนการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ หรือ การเบิกใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น</p> <p>10.3 บริษัทกำหนดให้การควบคุมภายในมีความหลากหลายอย่างเหมาะสม เช่น การควบคุมแบบ Manual และ Automated หรือการควบคุมแบบป้องกันและติดตาม</p> <p>10.4 บริษัทกำหนดให้มีการควบคุมภายในในทุกระดับขององค์การ เช่น ทั้งระดับกลุ่มบริษัท หน่วยธุรกิจ สายงาน ฝ่ายงาน แผนก หรือกระบวนการ</p> <p>10.5 บริษัทมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้านต่อไปนี้ ออกจากกันโดยเด็ดขาด เพื่อเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน กล่าวคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) หน้าที่อนุมัติ (2) หน้าที่บันทึกการบัญชีและข้อมูลสารสนเทศ และ (3) หน้าที่ในการดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 การควบคุมภายในระดับกิจกรรมการควบคุม (10 กระบวนการ)

ข้อสังเกต

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 การควบคุมภายในระดับกิจกรรมการควบคุม (10 กระบวนการ)

ข้อเสนอแนะ

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 การควบคุมภายในระดับกิจกรรมการควบคุม (10 กระบวนการ)

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 การควบคุมภายในระดับกิจกรรมการควบคุม (10 กระบวนการ)

หัวข้อ	11. องค์กรเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
รายละเอียด	11.1 บริษัทควรกำหนดความเกี่ยวข้องกันระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในกระบวนการปฏิบัติงานและการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ 11.2 บริษัทควรกำหนดการควบคุมของโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม 11.3 บริษัทควรกำหนดการควบคุมด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม 11.4 บริษัทควรกำหนดการควบคุมกระบวนการได้มา การพัฒนา และการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 ข้อ 10. กระบวนการควบคุมทั่วไปด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อสังเกต

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 ข้อ 10. กระบวนการควบคุมทั่วไปด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อเสนอแนะ

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 ข้อ 10. กระบวนการควบคุมทั่วไปด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

อ้างอิงรายละเอียดตามหัวข้อ 3.6 ข้อ 10. กระบวนการควบคุมทั่วไปด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

หัวข้อ	12. องค์กรจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้นโยบายที่กำหนดไว้นั้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
รายละเอียด	<p>12.1 บริษัทมีนโยบายที่รัดกุมเพื่อติดตามให้การทำธุรกรรมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติที่กำหนด เช่น ข้อบังคับของบริษัท เกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. ฯลฯ เพื่อป้องกันการหาโอกาสหรือนำผลประโยชน์ของบริษัทไปใช้ส่วนตัว</p> <p>12.2 บริษัทมีนโยบายเพื่อให้การพิจารณาอนุมัติธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียในธุรกรรมนั้น</p> <p>12.3 บริษัทมีนโยบายเพื่อให้การพิจารณาอนุมัติธุรกรรมคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ และพิจารณาโดยถือเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก (at arms' length basis)</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการเข้าทำรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 ระบุถึงมาตรการและขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้บริษัทปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 ระบุถึงการตัดสินใจใดๆ ในการเข้าทำธุรกรรมหรือการเข้าทำรายการใดๆ ของบริษัทจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัท และควรหลีกเลี่ยงการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับรายการที่พิจารณาต้องแจ้งให้บริษัททราบถึงความสัมพันธ์หรือการมีส่วนได้เสียของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมพิจารณาตัดสินใจ รวมถึงไม่อนุมัติธุรกรรมนั้นๆ
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการใช้และการจัดการข้อมูลภายใน ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 โดยนโยบายดังกล่าวกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทมีหน้าที่ปฏิบัติตามแนวทางการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน และแนวทางการปฏิบัติในการจัดการข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ นอกจากนี้บริษัทกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัทจัดทำและนำเสนอรายงานการถือและการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของตนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามแบบรายงานการถือและการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด
- กลุ่มบริษัทได้กำหนดขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของ CEO โดยกำหนดให้ CEO อนุมัติการดำเนินงานที่เป็นธุรกรรมตามปกติตลอดจนการดำเนินงานที่เป็นรายการที่สนับสนุนธุรกิจปกติบริษัท ซึ่งเป็นเงื่อนไขการคำทั่วไปในวงเงินรวมไม่เกินงบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งมีอำนาจอนุมัติรายการธุรกรรมว่าด้วยการมอบหมายให้อำนาจ (DOA) ที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	12. องค์กรจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้นโยบายที่กำหนดไว้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
รายละเอียด	12.4 บริษัทมีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม รวมทั้งกำหนดแนวทางให้บุคคลที่บริษัทแต่งตั้งให้เป็นกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทย่อยหรือร่วมนั้น ถือเป็นปฏิบัติ (หากบริษัทไม่มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมไม่ต้องตอบข้อนี้)

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการกำกับดูแลบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักและบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจหลัก ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 เพื่อกำหนดมาตรการและกลไกทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้บริษัทสามารถกำกับดูแลและบริหารจัดการกิจการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม รวมถึงการติดตามดูแลให้บริษัทย่อยและบริษัทร่วมมีการปฏิบัติตามมาตรการและกลไกต่างๆ ที่กำหนดไว้ได้เสมือนเป็นหน่วยงานของบริษัทเอง และเป็นไปตามนโยบายของบริษัท รวมถึงกฎหมายบริษัทมหาชน กฎหมายหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมดังกล่าว โดยนโยบายการกำกับดูแลบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักและบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจหลักได้ระบุและกำหนดรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้
 - กำหนดแนวทางการแต่งตั้งบุคคลเป็นกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม
 - กำหนดหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมาย ข้อบังคับ และนโยบายของบริษัท รวมถึงติดตามผลประกอบการและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม พร้อมทั้งวิเคราะห์และแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัท
 - กำหนดเรื่องที่ต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทก่อนดำเนินการ
 - กำหนดเรื่องที่ต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นก่อนดำเนินการ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	12. องค์การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้นโยบายที่กำหนดไว้นั้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
รายละเอียด	12.5 บริษัทกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายและกระบวนการไปปฏิบัติโดยผู้บริหารและพนักงาน 12.6 นโยบายและกระบวนการปฏิบัติของบริษัทได้รับการนำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสม โดยบุคลากรที่มีความสามารถ รวมถึงการครอบคลุมกระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน 12.7 บริษัททบทวนนโยบายและกระบวนการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศต่างๆ รวมถึงเอกสารกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description) เพื่อกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในองค์กร
- กลุ่มบริษัทกำหนดช่องทางและสื่อสารนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศต่างๆ รวมถึงเอกสารกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Description) ผ่านช่องทางอีเมลของกลุ่มบริษัท และการประชุม เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรได้รับทราบและนำไปปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการทบทวนนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้งหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- กลุ่มบริษัทมีการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนงานประจำปีของแต่ละหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้ทบทวนและปรับเปลี่ยนแผนตามความเหมาะสม
- เลขาธิการบริษัทได้รับมอบหมายให้ดำเนินการอื่นใดตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด รวมถึงให้คำแนะนำเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของบริษัท ที่คณะกรรมการบริษัทต้องทราบและติดตามให้มีการปฏิบัติอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนด และ/หรือกฎหมายที่มีนัยสำคัญ โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 มีมติอนุมัติแต่งตั้งเลขาธิการบริษัท และอนุมัติขอบเขต อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของเลขาธิการ และที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2566 ได้มีมติอนุมัติให้เลขาธิการบริษัทเริ่มปฏิบัติหน้าที่ในบริษัท ตั้งแต่วันที่ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท มีมติอนุมัติเป็นต้นไป
- กลุ่มบริษัทจัดตั้งฝ่ายตรวจสอบภายใน ซึ่งผู้ตรวจสอบได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566 เพื่อทำหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรในกลุ่มบริษัท โดยพิจารณาว่า ได้ดำเนินการตามนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ และในกรณีที่พบว่านโยบายหรือกระบวนการปฏิบัติงานไม่เหมาะสมจะทำการแจ้งให้ผู้บริหารทราบ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

3.4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

หัวข้อ	13. องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้
รายละเอียด	13.1 บริษัทกำหนดข้อมูลที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน ทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรที่มีคุณภาพและเกี่ยวข้องต่องาน

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการใช้และการจัดการข้อมูลภายใน ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 โดยกำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติเกี่ยวกับการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ รวมถึงกำหนดบทลงโทษแก่กรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงพนักงาน
- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายเกี่ยวกับการควบคุมและจัดเก็บเอกสารต้นฉบับและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งกำหนดความสำคัญของข้อมูล เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการเปิดเผยข้อมูลภายในและเป็นแนวทางปฏิบัติในการใช้ข้อมูลภายใน รวมถึงการจัดการเอกสารและข้อมูลสำคัญของบริษัท โดยจัดประเภทข้อมูลตามความสำคัญของข้อมูล ดังนี้
 - ข้อมูลลับ
 - ข้อมูลสำหรับใช้ภายใน
 - ข้อมูลที่เปิดเผยสาธารณะชนได้
- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดมาตรการป้องกันการเข้าถึงข้อมูลโดยผู้ที่ไม่มสิทธิ ซึ่งจำกัดการเข้าถึงข้อมูลตามหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร และมีการจัดทำเอกสารกำหนดระดับสิทธิการใช้งานระบบของพนักงาน รวมถึงมีการทบทวนสิทธิอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- กลุ่มบริษัทมีการสื่อสารข้อมูลภายในกลุ่มบริษัท ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่ทางการผ่านหลากหลายช่องทาง เช่น การประชุมคณะกรรมการผู้บริหารประจำเดือน การประชุมประจำแผนก การสื่อสารข่าวสารผ่านทางอีเมล เพื่อแจ้งให้พนักงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลอย่างทันเวลา
- กลุ่มบริษัทมีขั้นตอนและกระบวนการในการแก้ไขข้อบกพร่องข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงความเป็นจริงมากที่สุด ก่อนที่จะนำข้อมูลไปใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อดำเนินงาน หรือเพื่อรายงานต่อบุคคลภายนอก เช่น การว่าจ้างผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เพื่อตรวจสอบงบการเงินก่อนนำเผยแพร่สู่สาธารณะ เป็นต้น

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	13. องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้
รายละเอียด	<p>13.2 บริษัทพิจารณาทั้งต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงปริมาณและความถูกต้องของข้อมูล</p> <p>13.3 บริษัทดำเนินการเพื่อให้คณะกรรมการมีข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอสำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจ ตัวอย่างข้อมูลที่สำคัญ เช่น รายละเอียดของเรื่องที่เสนอให้พิจารณา เหตุผล ผลกระทบต่อบริษัท ทางเลือกต่างๆ</p> <p>13.4 บริษัทดำเนินการเพื่อให้กรรมการบริษัทได้รับหนังสือนัดประชุมหรือเอกสาร ประกอบการประชุมที่ระบุข้อมูลที่จำเป็นและเพียงพอต่อการพิจารณาก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อยภายในระยะเวลาขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด</p> <p>13.5 บริษัทดำเนินการเพื่อให้รายงานการประชุมคณะกรรมการมีรายละเอียดตามควร เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังเกี่ยวกับความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการแต่ละราย เช่น การบันทึกข้อซักถามของกรรมการ ความเห็นหรือข้อสังเกต ของกรรมการในเรื่องที่พิจารณา ความเห็นของกรรมการรายที่ไม่เห็นด้วยกับเรื่องที่เสนอพร้อมเหตุผล เป็นต้น</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทนำข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลภายนอกต่างๆ มาประเมินและใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และข้อมูลจากภายในองค์กร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ เช่น ผู้บริหารใช้ข้อมูลจากรายงานทางการเงิน หรือข้อมูลเกี่ยวกับรายการธุรกรรมต่างๆ ในการวิเคราะห์และวางแผนการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือกลุ่มบริษัทมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อให้คณะกรรมการเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ โดยรวบรวมข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอก และส่งเอกสารให้พิจารณาล่วงหน้า
- กลุ่มบริษัทมีขั้นตอนและกระบวนการในการแก้ไขข้อบกพร่องข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ก่อนที่จะนำข้อมูลไปใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อการดำเนินงาน หรือเพื่อรายงานต่อบุคคลภายนอก เช่น การว่าจ้างผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เพื่อตรวจสอบงบการเงินก่อนนำเผยแพร่สู่สาธารณะ เป็นต้น
- กลุ่มบริษัทกำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท โดยกำหนดให้เลขานุการบริษัท ดำเนินการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นและการประชุมคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของบริษัท และข้อพึงปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง การบันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นและการประชุมของคณะกรรมการบริษัท รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนด และหรือกฎหมายที่มีนัยสำคัญให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบ/
- กลุ่มบริษัทจัดส่งหนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการบริษัท พร้อมแจ้งวาระและเอกสารประกอบการประชุมให้ผู้เข้าร่วมประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันทำการ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับบริษัทมหาชนจำกัด และกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์ฯ และคณะกรรมการบริษัทรับทราบหัวข้อการประชุม ตลอดจนได้รับเอกสารประกอบการประชุมครบถ้วนก่อนการประชุม เพื่อให้กรรมการบริษัทมีเวลาที่จะศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำอย่างน้อยทุก 3 เดือน และจัดให้มีการทำรายงานบันทึกการประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้ง ซึ่งระบุถึงข้อมูล ดังนี้
 - 1) วัน เวลา และสถานที่จัดประชุม
 - 2) รายชื่อกรรมการที่เข้าประชุม

- 3) วาระการประชุม
- 4) การรับรองรายงานประชุมครั้งก่อน
- 5) มติที่ประชุม
- 6) เรื่องอื่นๆ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	13. องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้
รายละเอียด	13.6 บริษัทมีการดำเนินการดังต่อไปนี้ 13.6.1 มีการจัดเก็บเอกสารสำคัญ ไว้อย่างครบถ้วนเป็นหมวดหมู่ 13.6.2 กรณีที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจสอบภายในว่ามีข้อบกพร่องในการควบคุมภายใน บริษัทได้แก้ไขข้อบกพร่องนั้นอย่างครบถ้วนแล้ว

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำสัญญา อ้างอิงนโยบายควบคุมและจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีรายละเอียดครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้
 - การจัดเก็บเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ โดยระบุถึง ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ และประเภทของเอกสาร
 - การทบทวนเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
 - การยืมเอกสาร
 - เอกสารสูญหาย เสียหาย ถูกทำลาย หรือใช้ผิดวิธี
 - อายุการจัดเก็บเอกสารและการทำลาย
 - ชั้นลำดับความลับของเอกสาร
- กลุ่มบริษัทกำหนดระยะเวลาการเก็บสัญญาหรือเอกสารสำคัญ รวมถึงเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีแต่ละประเภท ทั้งนี้ จะมีการสแกนเอกสารเก็บไว้เป็นไฟล์สำหรับเอกสารบางประเภท ตลอดจนมีการกำหนดแนวปฏิบัติในการระบุชั้นความลับของเอกสารเพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลสู่ภายนอกและให้การจัดการข้อมูลภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่กำหนดในนโยบายเกี่ยวกับการควบคุมและจัดเก็บเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
- กลุ่มบริษัทได้รับรายงานข้อเสนอนแนะเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน (Management Letter) จากผู้สอบบัญชี สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2565 พบว่ามีประเด็นตามรายงานข้อเสนอนแนะดังกล่าวทั้งหมด 4 ข้อ ซึ่งฝ่ายจัดการของกลุ่มบริษัทได้ดำเนินการแก้ไขข้อสังเกตจากการตรวจสอบดังกล่าวแล้ว ซึ่งผู้สอบบัญชีได้ทำการตรวจสอบติดตามผลภายหลังการดำเนินการแก้ไข พบว่าข้อสังเกตจากการตรวจสอบทั้งหมดได้รับการแก้ไขแล้ว ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566 ได้พิจารณารับทราบข้อสังเกตจากการตรวจสอบและผลการตรวจสอบติดตามดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อย
- กลุ่มบริษัทมีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) และมีการจัดทำแนวปฏิบัติในการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy Policy) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ
 - กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบริษัทในการเก็บ รวบรวม ใช้เปิดเผย และรักษาข้อมูลส่วนบุคคล ให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
 - ให้ลูกค้า พนักงาน และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทว่าจะเก็บรวบรวม ใช้เปิดเผย และรักษาข้อมูลส่วนบุคคลตามที่ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง กำหนด
- กลุ่มบริษัทแต่งตั้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของบริษัท ให้เป็นเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มบริษัท ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ดังนี้

- การสอดส่องการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติในการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
 - แจ้งผู้บริหาร หากพบความเสี่ยงของการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงการละเลยในการปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทและกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
 - จัดให้มีการอบรมที่เหมาะสมแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พนักงานที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคล
 - ดำเนินการอย่างเหมาะสมเมื่อมีการฝ่าฝืนแนวปฏิบัติในการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
 - ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหลักกับหน่วยงานของรัฐภายในประเทศ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลกรณีเกิดเหตุละเมิด (ข้อมูลรั่วไหล) ภายใน 72 ชั่วโมง
- กลุ่มบริษัทมีการสื่อสารแนวปฏิบัติในการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ให้แก่พนักงานในองค์กรรับทราบโดยทั่วกันผ่านช่องทางอีเมล และมีการจัดอบรมหัวข้อ PDPA ให้แก่พนักงานทุกระดับ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	14. องค์กรสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่วางไว้
รายละเอียด	<p>14.1 บริษัทที่มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน</p> <p>14.2 บริษัทที่มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ และคณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือสอบถามรายการต่างๆ ตามที่ต้องการ เช่น การกำหนดบุคคลที่เป็นศูนย์ติดต่อเพื่อให้สามารถติดต่อขอข้อมูลอื่นนอกจากที่ได้รับจากผู้บริหาร รวมทั้งการติดต่อสอบถามข้อมูลจากผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน การจัดประชุมระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารตามที่คณะกรรมการร้องขอการจัดกิจกรรมพบปะหารือระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารนอกเหนือจากการประชุมคณะกรรมการ เป็นต้น</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

กลุ่มบริษัทจัดให้มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร อ้างอิงรายละเอียดข้อ 13.2 13.3 13.4 และ 13.5

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	14. องค์กรสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่วางไว้
รายละเอียด	14.3 บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้บุคคลต่างๆ ภายในบริษัทสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริตภายในบริษัท (Whistle-blower hotline) ได้อย่างปลอดภัย

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

กลุ่มบริษัทจัดให้มีช่องทางการแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริต (Whistle-blower hotline) อ้างอิงรายละเอียดตามข้อ 1.4

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	15. องค์การได้สื่อสารกับหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน
รายละเอียด	15.1 บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน เช่น จัดให้มีเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น 15.2 บริษัทจัดให้มีช่องทางสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริต (Whistle-blower hotline) แก่บริษัท ได้อย่างปลอดภัย

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำนโยบายการเปิดเผยข้อมูล ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 ซึ่งมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูล รวมถึงเอกสารทางการเงินของบริษัท เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียอื่นเป็นไปอย่างถูกต้อง ทันเวลา เท่าเทียม และสอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์ มาตรฐานและแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านช่องทางระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ การพบปะนักวิเคราะห์ผ่านกิจกรรมของทางตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือที่ทางบริษัทจัดขึ้นเองทุกไตรมาส และเว็บไซต์ของบริษัท
- กลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างพัฒนาเว็บไซต์ ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จและพร้อมใช้งานในเดือนเมษายน 2566 เพื่อใช้เผยแพร่ข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยจะกระทำอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวรวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ งบการเงิน ข่าวประชาสัมพันธ์ รายงานประจำปี โครงสร้างกลุ่มบริษัทและผู้บริหาร ตลอดจนโครงสร้างการถือหุ้นและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หนังสือเชิญประชุม เป็นต้น
- กลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างการสรรหาเจ้าหน้าที่ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) เพื่อทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับนักลงทุนหรือผู้ถือหุ้น ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จก่อนที่บริษัทได้รับอนุมัติให้ออกเสนอขายหุ้นต่อประชาชนเป็นครั้งแรกจากสำนักงาน ก.ล.ต. และมีสถานะเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ
- กลุ่มบริษัทจัดให้มีช่องทางแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริต (Whistle-blower hotline) อ้างอิงรายละเอียดตามข้อ 1.4

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

3.5 ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

หัวข้อ	16. องค์การติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วน เหมาะสม
รายละเอียด	<p>16.1 บริษัทจัดให้มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจและข้อกำหนดห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น กำหนดให้แต่ละส่วนงานติดตามการปฏิบัติ และรายงานผู้บังคับบัญชา หรือมอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในติดตามการปฏิบัติ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น</p> <p>16.2 บริษัทจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ โดยการประเมินตนเอง และ/หรือการประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบภายใน</p> <p>16.3 ความถี่ในการติดตามและประเมินผลมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริษัท</p> <p>16.4 ดำเนินการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน โดยผู้ที่มีความรู้และความสามารถ</p> <p>16.5 บริษัทกำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายในให้ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ</p> <p>16.6 บริษัทส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, IIA)</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย/ข้อกำหนดของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) ผ่านการประเมินพนักงานรายบุคคล ซึ่งประเมินการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และข้อกำหนดต่างๆ ของบริษัท อ้างอิงรายละเอียดข้อ 1.3
- กลุ่มบริษัทจัดให้มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และข้อกำหนด ห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ อ้างอิงรายละเอียดข้อ 2.6
- บริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ตามรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566 โดยคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท และมีกรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน ระบบการควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในบริษัท อ้างอิงรายละเอียดข้อ 2.5
- ฝ่ายตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลุ่มบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ แลสอดคล้องตามมาตรฐานสากล เช่น ตามมาตรฐานของ The Committee of sponsoring organization of The Treadway Commission (COSO)
- กลุ่มบริษัทได้จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบการควบคุมภายใน และกระบวนการประเมินความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี โดยบริษัทกำหนดให้มีการรายงานผลการตรวจสอบภายในและการประเมินความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท อ้างอิงรายละเอียดข้อ 6.4

- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำแผนการตรวจสอบภายในประจำปี 2566 โดยพิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการ ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566 อ้างอิงรายละเอียดข้อ 2.6
- ผู้ตรวจสอบภายในต้องร่วมพิจารณาข้อสรุปและข้อเสนอแนะกับผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามความเหมาะสมก่อนออกรายงานผลการตรวจสอบอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขต ผลการตรวจสอบ พร้อมข้อเสนอแนะและนำเสนอต่อผู้บริหารและผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงต่อไป
- หากคณะกรรมการตรวจสอบพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำที่มีการทุจริตหรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

หัวข้อ	17. องค์การประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อบุคคลที่รับผิดชอบ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตามความเหมาะสม
รายละเอียด	<p>17.1 บริษัทประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการเพื่อติดตามแก้ไข อย่างทันท่วงที หากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีนัยสำคัญ</p> <p>17.2 บริษัทมีนโยบายการรายงาน ดังนี้</p> <p>17.2.1 ฝ่ายบริหารต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทโดยพลัน ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์หรือสงสัยว่ามีเหตุการณ์ทุจริตอย่างร้ายแรง มีการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมาย หรือมีการกระทำที่ผิดปกติอื่น ซึ่งอาจกระทบต่อชื่อเสียงและฐานะการเงินของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ</p> <p>17.2.2 รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางการแก้ไขปัญหา (แม้ว่าจะได้เริ่มดำเนินการจัดการแล้ว) ต่อคณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาภายในระยะเวลาอันควร</p> <p>17.2.3 รายงานความคืบหน้าในการปรับปรุงข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญต่อคณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ</p>

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

อ้างอิงรายละเอียดข้อ 2.1 และ 2.6 และ 16

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

1.6 การควบคุมภายในระดับกิจกรรมการควบคุม (Process-Level Control)

1. กระบวนการขายและการรับชำระหนี้

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีรายได้หลักจากการขายและให้บริการ 2 ประเภท ได้แก่ 1) รายได้จากการขายสินค้า และ 2) รายได้ค่าเช่าและ
บริการ
- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับกระบวนการขายและรับชำระหนี้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
ที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้
 - การขายสินค้าประเภท B2B
 - การพิจารณารับลูกค้ารายใหม่และการพิจารณาวงเงินสินเชื่อ
 - การสร้างรหัสลูกค้า
 - การติดตามหนี้และการแจ้งเตือนให้ชำระหนี้
 - การขายสินค้าประเภท B2C
 - Retail Store
 - ขั้นตอนการขายสินค้า การทำงานของแคชเชียร์ และการจัดเก็บรายได้ของสาขา
 - การกระทบยอดเงินขาย POS และรายได้ต่างๆ
 - Online และ New service
 - ขั้นตอนการขาย Shopping Online
 - ขั้นตอนการขาย Cross Border
 - การให้บริการรับชำระบิลค่าสินค้าและบริการ
 - การให้บริการเติมเงินมือถือ อีวอลเล็ต
 - การให้บริการจัดส่งพัสดุผ่าน Flash Express
 - การรับออเดอร์ จัดเตรียมสินค้า และการบันทึกการขายสินค้าผ่าน Grab และ Food Panda
 - การให้เช่าพื้นที่ค้าปลีก
 - การสร้างรหัสผู้เช่า
 - การให้เช่าพื้นที่ค้าปลีก
 - การติดตามหนี้และการแจ้งเตือนให้ชำระหนี้
- การพิจารณารับลูกค้ารายใหม่ และการพิจารณาวงเงินสินเชื่อ
ฝ่าย B2B พิจารณายอดซื้อของลูกค้ารายสาขา และหาลูกค้าที่มีศักยภาพในการซื้อ เพื่อเชิญชวนให้ลูกค้าลงทะเบียนเป็น
ลูกค้าผู้ประกอบการ และขอเอกสารประกอบการลงทะเบียนลูกค้าใหม่ในระบบ B2B Credit Sale Approval โดยเจ้าหน้าที่
วิเคราะห์สินเชื่อจะตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลการให้วงเงินสินเชื่อ และระยะเวลาสินเชื่อแก่ลูกค้า ซึ่งจะต้องผ่านการ
อนุมัติจาก VP ตามกรอบอำนาจการอนุมัติจึงจะสามารถดำเนินการขายแบบ Credit Sale ได้
- การสร้างรหัสลูกค้าหรือผู้เช่า
กลุ่มบริษัทกำหนดให้ฝ่ายงานที่มีความประสงค์จะทำธุรกรรมกับลูกค้าหรือผู้เช่า ได้แก่ ฝ่าย Operation หรือฝ่าย Town
Center จัดทำเอกสารขอเปิดรหัสจากลูกค้า/ผู้เช่า และจัดทำแบบฟอร์มใบขอสร้างข้อมูลลูกค้าหรือแบบฟอร์มการขอ

ปรับปรุงทะเบียนร้านค้า โดยจะต้องได้รับการอนุมัติจากหัวหน้าฝ่ายงาน จากนั้นฝ่ายงานจะนำส่งเอกสารในการขอเปิดรหัส ลูกค้า/ผู้เช่า มายังฝ่ายบัญชีเพื่อดำเนินการเปิดรหัสลูกค้าในระบบ Oracle และรหัสผู้เช่าในระบบ E-Property

• **การขายสินค้าและให้บริการ การรับชำระหนี้ และการบันทึกบัญชีการขาย**

- กลุ่มบริษัทมีการขายสินค้าและให้บริการ ได้แก่ การขายสินค้าที่สาขา การขายสินค้าผ่านทางช่องทาง Online และการให้บริการ New Service ซึ่งการขายสินค้าและให้บริการทั้ง 3 รูปแบบ จะดำเนินการขายผ่านระบบ POS โดยพนักงานแคชเชียร์ที่สาขา
- รูปแบบการชำระหนี้ของลูกค้า ประกอบด้วยการชำระหนี้ด้วยเงินสด บัตรเครดิต และคูปอง โดยข้อมูลการขายและรับชำระหนี้จะถูกบันทึกเข้าระบบ POS เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการ
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้สาขาจัดเก็บเงินรายได้ไว้ในห้องเซฟ โดยให้มีการนำส่งเงินจากแคชเชียร์ไปยังห้องเซฟในรูปแบบถุงเงินรายได้ระหว่างวัน และถุงเงินสิ้นสุดวัน
- ในแต่ละสาขาจะมีวงเงินสดสำรองทอนที่ได้รับจากการเงินสำนักงานใหญ่ซึ่งแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับยอดขายและสัดส่วนการใช้เงินสดของแต่ละสาขา สาขาจะต้องเก็บรักษาเงินสำรองทอนที่เซฟใหญ่ โดยพนักงานประจำห้องเซฟดำเนินการบันทึกรับเงินสดในระบบ CRS ให้ตรงกับชนิดของธนบัตร
- แคชเชียร์สาขาสามารถยืมเงินสดได้ไม่เกินคนละ 10,000 บาทต่อการยืมในแต่ละครั้ง โดยต้องจัดทำแบบฟอร์ม Cash Advance และกำหนดให้ต้องนำเงินสดคงเหลือส่งคืนเมื่อสิ้นสุดกะ หรือเมื่อมีเงินธนบัตรครบ
- กลุ่มบริษัทมีการแบ่งแยกหน้าที่ในกลุ่มงานแคชเชียร์อย่างชัดเจน โดยหัวหน้าแคชเชียร์จะต้องไม่ใช่ Duty Store ในวันเดียวกัน แคชเชียร์อาวุโสจะต้องไม่ใช่อาวุโสห้องเซฟ
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้แคชเชียร์ต้องดำเนินการส่งเงินรายได้ระหว่างวันกลับเข้าสู่ห้องเซฟทันทีที่รายได้จากการขายสินค้าครบ 60,000 บาทสำหรับ Hypermarket และ 40,000 บาทสำหรับ Marketplace และ Foodplace และ 5,000 บาทสำหรับ Big C Mini โดยต้องนับธนบัตรให้ครบตามจำนวนต่อหน้าแคชเชียร์อาวุโส และบันทึกจำนวนเงินเขียนหมายเลขซีลล็อกคูปองเงินในใบส่งเงินประจำวันและใบนำส่งเงินสด ทั้งนี้แคชเชียร์ต้องบันทึกการนำส่งในระบบ POS เพื่อให้ข้อมูลถูกส่งเข้าระบบ Cash in Drawer Report ไปยังห้องเซฟ
- แคชเชียร์อาวุโสลงลายมือชื่อรับกระเป๋าเงินที่ได้ นำส่งที่ห้องเซฟ เมื่อพนักงานประจำห้องเซฟรับกระเป๋าเงินจะตรวจสอบเลขที่บนกระเป๋าเงิน และบันทึกการรับกระเป๋าเงินในระบบ CRS พร้อมหย่อนถุงเงินในเซฟต่อหน้ากล้อง CCTV
- เมื่อสิ้นสุดกะ แคชเชียร์ต้องนำเงินสดลงถุงสิ้นสุดกะ บันทึกข้อมูลในใบส่งเงินประจำวัน และแยกนำส่งคูปอง บัตรกำนัล และตราสารอื่นๆ เอกสารของแคชเชียร์จะถูกนำส่งที่ห้องเซฟ โดยห้ามแก้ไขข้อความใดๆ และต้องเก็บไว้อย่างน้อย 1 เดือน นับจากวันที่ระบุในใบส่งเงินประจำวันหรือหลังจากที่บริษัทกันภัยแจ้งยอดเงินขาดเงินเกินมาให้สาขาแล้ว
- เมื่อสิ้นสุดวัน กรณีเงินสด แคชเชียร์อาวุโสพิมพ์รายงาน 207 จากระบบ CRS เพื่อตรวจสอบส่งเงินรายได้แก่บริษัทกันภัย ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการขนเงินสด โดยหัวหน้าแคชเชียร์ พร้อมกับพนักงาน Loss Prevention ร่วมกันเปิดเซฟเงินรายได้ นับถุงเงินให้ตรงกับรายงาน จากนั้น Duty Manager ลงลายมือชื่อในรายงาน บรรจุกงเงินทั้งหมดลงในถุงทะเลของกันภัย ล็อคด้วยซีลของกันภัย และเขียนหมายเลขในรายงานเพื่อนำส่งถุงเงินรายได้ของวัน
- เมื่อสิ้นสุดวัน กรณีตราสารประเภทอื่นๆ แคชเชียร์อาวุโสดำเนินการตรวจนับและกระทบยอดการชำระหนี้ด้วยตราสารประเภทต่างๆ ให้ตรงกับรายงานจากระบบ CRS และรวบรวมเอกสารประกอบทั้งหมดให้แก่ฝ่ายบัญชีสาขาเพื่อใช้ในการปิดสิ้นวัน

- เมื่อสิ้นสุดวัน ระบบ POS จะ interface รายการขาย เข้าสู่ระบบ CRS และระบบ Oracle และฝ่ายบัญชีสาขาดำเนินการปิดสิ้นวันของการขายวันก่อนหน้า โดยกระทบยอดรายการขายจากระบบ POS และระบบ CRS กับรายการรับชำระเงินค่าสินค้าที่ได้รับจากแคชเชียร์ว่ารายการถูกต้อง มีเอกสารประกอบครบถ้วนและยอดการขายตรงกัน ฝ่ายบัญชีสาขาจะรวบรวมเอกสารประกอบการปิดสิ้นวันจัดเก็บไว้ที่สาขา และจัดทำรายงานประกอบการปิดสิ้นวันและนำส่งฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่
- ฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่กระทบยอดรายได้ประจำวันที่ฝ่ายบัญชีสาขาส่งเข้ามาในระบบ CRS กับข้อมูลการรับชำระเงิน หากพบผลต่างฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่จะดำเนินการสอบถามสาเหตุจากฝ่ายบัญชีสาขาเพื่อบันทึกปรับปรุงรายการในระบบ Oracle
- **การกำหนดราคาขาย และการเปลี่ยนแปลงราคาขาย**
 - กลุ่มบริษัทจำแนกกลุ่มลูกค้า และคำนวณกำไรขั้นต้นของสินค้าเพื่อเป็นข้อมูลในการประกอบการกำหนดราคาสินค้าให้มีความเหมาะสม ซึ่งราคาขายจะต้องผ่านการอนุมัติจาก VP/AVP ของแต่ละผลิตภัณฑ์ โดยราคาขายจะถูกบันทึกในระบบ GOLD ที่ interface กับระบบ POS โดยฝ่าย Price Management ทำหน้าที่ในการสอบทานความถูกต้องของ Approved Price List เพื่อให้สาขาดำเนินการขายตามราคา และโปรโมชั่นที่กำหนดตามแผนการตลาดจากสำนักงานใหญ่
 - กลุ่มบริษัทกำหนดอัตราการปรับลดราคาสินค้าตามประเภทของสินค้าอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการทำป้ายลดราคาสินค้า (RTC) ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยหัวหน้าแผนกตรวจสอบสินค้าที่จะทำ RTC ต้องจัดทำรายงานขออนุมัติปรับราคาสินค้า และพนักงานใช้เครื่อง PDA บันทึกข้อมูลรายการสินค้าที่ต้องปรับราคา และนำส่งรายงานให้ Duty Manager ตรวจสอบและอนุมัติ จากนั้นจึงทำการพิมพ์ป้ายราคาเหลืองให้ฝ่าย Loss Prevention ตรวจสอบเอกสารการปรับราคา และป้ายราคา RTC ว่าข้อมูลถูกต้อง
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้แคชเชียร์อาวุโสตรวจสอบความถูกต้องของรายงานการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้า เพื่อให้มั่นใจว่ารายการที่มีการเปลี่ยนแปลงราคาขายได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจทุกรายการ
- **การรับคืนและเปลี่ยนสินค้า**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้การรับคืนสินค้าทุกประเภท ต้องจัดทำที่จุดบริการลูกค้าของสาขาเท่านั้น และต้องได้รับการอนุมัติตามกรอบอำนาจอนุมัติที่กำหนด โดยตรวจสอบสภาพสินค้าทุกครั้ง และรับเปลี่ยนหรือคืนสินค้าภายในระยะเวลาที่กลุ่มบริษัทกำหนดไว้ตามประเภทสินค้า ซึ่งกลุ่มบริษัทกำหนดตราสารที่ต้องจ่ายคืนลูกค้าเมื่อรับเปลี่ยนหรือคืนสินค้าแยกตามตราสารที่ลูกค้าชำระเงิน ทั้งนี้ต้องมีใบเสร็จรับเงินประกอบร่วมด้วยทุกกรณี
- **การบริหารจัดการพื้นที่ให้เช่า**
 - กลุ่มบริษัทมีการจัดทำคู่มือที่เกี่ยวกับการให้เช่าพื้นที่ค้าปลีกซึ่งครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ ได้แก่
 - การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้เช่า
 - การเรียกเก็บเงินประกัน
 - การเรียกเก็บค่าเช่า ค่าบริการ
 - การทำสัญญาเช่า
 - การส่งมอบพื้นที่เช่า
 - ระเบียบการใช้พื้นที่
 - การต่อสัญญาเช่า
 - การสิ้นสุดสัญญาเช่า

- การจัดเก็บสัญญา
 - การให้เช่าพื้นที่ค้าปลีกประเภทต่างๆ
 - การลงตรวจพื้นที่
 - การตรวจสอบหนี้สินและการคืนเงินประกัน เป็นต้น
- กลุ่มบริษัทมีการจัดกลุ่มพื้นที่ค้าปลีกออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่
1. Commercial Retail Unit (CRU) เป็นศูนย์รวมร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าที่มีชื่อเสียง อยู่ในทำเลที่ตั้งที่มีผู้สัญจรมากที่สุด ระยะเวลาการเช่าอย่างน้อย 1 ปี โดยมีการเก็บค่าเช่าคงที่เป็นรายเดือน หรือค่าเช่าผันแปรตามยอดขายรายเดือนของผู้เช่าโดยมีการรับประกันค่าเช่าขั้นต่ำ เช่น ร้านเครื่องแต่งกาย ร้านค้าปลีก ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ธนาคาร ร้านขายสัตว์เลี้ยง คลินิกเสริมความงาม
 2. Junior Anchor (JA) เป็นพื้นที่ให้เช่าขนาดใหญ่ เช่น โรงภาพยนตร์ โบว์ลิง ศูนย์รวมสินค้าเทคโนโลยี ระยะเวลาการเช่าอย่างน้อย 3 ปี โดยมีรูปแบบอัตราค่าเช่าทั้งแบบคงที่ หรือผันแปรตามยอดขายรายเดือน โดยมีการรับประกันค่าเช่าขั้นต่ำ เช่น ฟิตเนส ร้านค้าอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน โรงภาพยนตร์
 3. Big Bazaar (BB) เป็นพื้นที่ที่จัดแบ่งเป็นห้องสำเร็จรูป ผู้เช่ามักจะเป็นผู้ประกอบการค้าปลีกท้องถิ่น ระยะเวลาการเช่าปีต่อปี โดยมีรูปแบบอัตราค่าเช่าทั้งแบบคงที่ หรือผันแปรตามยอดขายรายเดือน ส่วนมากเป็นร้านค้าขนาดเล็กที่ไม่ใช่ร้านอาหาร เช่น ร้านจำหน่ายเครื่องประดับ เสื้อผ้า ของเล่น และของเล่นท้องถิ่น
 4. Food Court พื้นที่ส่วนที่จำหน่ายอาหาร โดยบริษัทจัดจ้างผู้ประกอบการที่จำหน่ายอาหารเป็นผู้รับจ้างทำอาหารด้วย ระยะเวลาการเช่า 3 เดือน ถึง 1 ปี โดยมีรูปแบบอัตราค่าเช่าทั้งแบบคงที่และผันแปรตามยอดขายรายเดือน
 5. Casual Leasing (CL) พื้นที่ที่มุ่งเน้นให้มีการจำหน่ายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน ในลักษณะ Booth Kiosk หรือ Vending โดยเป็นผู้เช่าระยะสั้น ตั้งแต่ 1 วันขึ้นไปจนถึง 1 เดือน โดยมีรูปแบบอัตราค่าเช่าทั้งแบบคงที่และผันแปรตามยอดขายรายเดือน ร้านค้าส่วนใหญ่จะเน้นรองรับเทรนด์และความต้องการของคนในพื้นที่
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้เช่าก่อนที่จะเสนอการให้เช่าพื้นที่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด เช่น ประเภทธุรกิจของผู้เช่าต้องเป็นธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือผู้เช่าเคยเป็นผู้ประกอบการที่ไม่พึงประสงค์หรือพึ่งระวังหรือไม่ และต้องมีการเรียกเก็บเงินประกันตามอัตราที่บริษัทกำหนด
- การเช่าทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นระยะสั้น หรือระยะยาวจะต้องจัดทำสัญญาตามสัญญามาตรฐานที่ได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากฝ่ายกฎหมาย
- กลุ่มบริษัทกำหนดผู้ที่มีหน้าที่ในการติดตามหนี้สินค้างชำระ รวมถึงกระบวนการและผู้รับผิดชอบการฟ้องร้องเมื่อผู้เช่าผิดนัดชำระอย่างชัดเจน
- กลุ่มบริษัทกำหนดผู้มีหน้าที่ในการตรวจสอบสัญญาที่ใกล้หมดอายุ เพื่อเตรียมการต่อสัญญาเช่าหรือสรรหาผู้เช่ารายใหม่ โดยตรวจสอบสัปดาห์ละ 1 ครั้ง สำหรับสัญญาที่มีอายุเท่ากับหรือน้อยกว่า 1 เดือน และเดือนละ 1 ครั้ง สำหรับสัญญาที่มีอายุมากกว่า 1 เดือน
- กลุ่มบริษัทกำหนดหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบเพื่อรับคืนพื้นที่ และกำหนดผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบความเรียบร้อย สำนวนความเสียหาย และรับพื้นที่คืนจากผู้เช่า
- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดให้มีการจัดทำรายงานยอดขายได้ของพื้นที่ รายงานพื้นที่เช่า การสำรวจศูนย์การค้าคู่แข่ง และรายชื่อผู้ประกอบการเป้าหมาย เสนอแก่ผู้จัดการฝ่าย Town Center อย่างสม่ำเสมอ

- **การเรียกเก็บค่าเช่า การรับชำระค่าเช่า และบันทึกรายได้ค่าเช่า**
 - ฝ่ายบัญชีของสาขาและฝ่ายบัญชี-ผู้เช่า จะออกใบแจ้งหนี้ค่าเช่า ค่าบริการ จากระบบ E-Property และส่งให้แก่ผู้เช่า ทุกวันที่ 25 ของเดือนสำหรับค่าเช่าคงที่ และทุกสิ้นเดือนสำหรับค่าเช่าที่คำนวณตามอัตรารายได้ และกำหนดให้จ่าย ชำระวันที่ 5 ของเดือนถัดไป โดยจะบันทึกรายได้ค่าเช่าผ่านการ Interface เข้าระบบ Oracle เมื่อฝ่ายบัญชีดำเนินการ ออกใบแจ้งหนี้
 - เมื่อผู้เช่าชำระค่าเช่าแล้ว ฝ่ายบัญชีของสาขาและฝ่ายบัญชี-ผู้เช่า จะบันทึกการรับเงินและออกใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้เช่า ผ่านระบบ E-Property
- **การติดตามหนี้และการแจ้งเตือนให้ชำระหนี้**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดขั้นตอนในการติดตามหนี้ โดยให้ฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่จัดทำรายงานสรุปหนี้คงค้างแยกตาม สาเหตุ และแยกตามประเภทของลูกหนี้ ดังนี้
 - ลูกหนี้การค้า
 - หากมียอดซื้อน้อยกว่ายอดลูกหนี้ ให้ติดตามและออกจดหมายแจ้งให้ชำระหนี้แก่ลูกหนี้
 - กรณีลูกหนี้ปฏิเสธการชำระเงินให้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของใบแจ้งหนี้กับสัญญาหรือเอกสารจาก ลูกค้าที่เกี่ยวข้องอีกครั้งว่าถูกต้องหรือไม่ หากถูกต้องครบถ้วนให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการประสานงานกับ ลูกค้าเพื่อให้ชำระหนี้ให้ครบถ้วน หากยังค้างชำระให้ติดตามและออกจดหมายแจ้งหนี้ต่อไป
 - ลูกหนี้ผู้เช่า
 - ฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่ และฝ่ายบัญชีสาขามีหน้าที่ติดตามลูกหนี้ผู้เช่าผ่านทางโทรศัพท์ หรืออีเมล โดย ฝ่าย Town Center จะส่งใบแจ้งเตือนให้ชำระหนี้ หากเกินกำหนดชำระหนี้ จะส่งใบแจ้งเตือนกำหนดตัดไฟฟ้า และน้ำประปา หากผู้เช่ายังไม่จ่ายชำระหนี้ จะดำเนินการตัดน้ำตัดไฟภายใน จากนั้นจึงส่งจดหมายบอกเลิก สัญญาเช่าแก่ผู้เช่า และฝ่ายบัญชีส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดให้ฝ่ายกฎหมายดำเนินการตามขั้นตอนทาง กฎหมายต่อไป
 - กลุ่มบริษัทมีการบันทึกค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญรายไตรมาส ของลูกหนี้การค้า ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น และลูกหนี้ผู้เช่า โดย พิจารณาจากอัตราจำนวนเงินที่เก็บได้ในอดีต ส่วนลูกหนี้การค้า ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น และลูกหนี้ผู้เช่าที่มีอายุมากกว่า 360 วัน กลุ่มบริษัทจะพิจารณาค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น อัตราจำนวนเงินที่เก็บ ได้ในอดีต และระยะเวลาการค้างชำระ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

2 กระบวนการตลาดและบริหารจัดการแบรนด์

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับกระบวนการตลาดและการบริหารจัดการแบรนด์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้
 - การจัดทำและติดตามงบประมาณ
 - การวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การตลาด
 - การวิจัยตลาดเพื่อสำรวจความพอใจในสินค้า บริการ และประเมินคู่แข่ง
 - การให้ส่วนลดในรายการส่งเสริมการขาย ตามกลุ่มลูกค้า
 - การจัดการความสัมพันธ์กับการขาย และการโฆษณาและประชาสัมพันธ์
 - การจัดการระบบสมาชิกและการบริหารความสัมพันธ์
 - การจัดการข้อร้องเรียน
- **การจัดทำและติดตามงบประมาณ**
 - กลุ่มบริษัทจัดทำงบประมาณการตลาด โดยพิจารณาข้อมูลจากเป้าหมายยอดขาย (Target) แผนการขยายธุรกิจและการประเมินสถานการณ์ตลาด รวมถึงมีการเปรียบเทียบตัวเลขสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดของคู่แข่งและธุรกิจที่เทียบเคียงกัน ซึ่งงบประมาณประจำปีต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ งบประมาณการตลาดแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) Sales Promotion 2) Customer Relation Management (CRM) และ 3) Communication
 - กลุ่มบริษัทมีการวางแผนการตลาดประจำปี (Master Trade Plan) โดยอ้างอิงจากงบประมาณการตลาดประจำปีซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) Customer 2) Branding และ 3) Communication โดยฝ่ายการตลาดจะทำการวางแผนโปรโมชันหลัก และจัดสรรงบประมาณไปยังโปรโมชันต่างๆ ซึ่งจัดทำเป็นรายไตรมาส และจัดทำแผนการตลาดโดยละเอียดล่วงหน้า 1-2 เดือน
 - ฝ่ายการตลาดมีการควบคุมและติดตามการใช้งบประมาณ และรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ค่าใช้จ่ายการตลาดของฝ่ายต่างๆ กำหนดให้อนุมัติโดยผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด และต้องส่งรายงานสรุปค่าใช้จ่ายการตลาดประจำเดือน และจัดทำรายงานสรุปยอดขายจริงเปรียบเทียบกับประมาณการยอดขาย งบประมาณที่ใช้จริงเปรียบเทียบกับงบประมาณที่วางแผนไว้ เพื่อใช้ในการพิจารณาปรับปรุงงบประมาณและวางแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งการปรับปรุงงบประมาณจะต้องได้รับอนุมัติจากผู้บริหารตามกรอบอำนาจอนุมัติที่กำหนดไว้
- **การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การตลาด**
 - กลุ่มบริษัทจัดทำแผนการตลาดและแผนกลยุทธ์ทางการตลาด โดยกำหนดกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ระดับแผนก เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มบริษัท โดยกำหนดให้มีการนำเสนอแผนงานการตลาดประจำปี ก่อนล่วงหน้า 3 เดือน ผ่านที่ประชุม 3 ระดับ ได้แก่
 - ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดนำเสนอแผนการตลาดให้แก่ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด
 - ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดนำเสนอแผนการตลาดให้แก่ฝ่าย Operation และ ฝ่าย Merchandise
 - ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดนำเสนอแผนการตลาดในที่ประชุมกับระดับผู้บริหาร

• **การวิจัยตลาดเพื่อสำรวจความพอใจในสินค้า บริการ และประเมินคู่แข่ง**

- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการนำ Customer Data Journey มาใช้ในการวิเคราะห์และวิจัย เพื่อคัดเลือกสินค้าและพัฒนาการบริการ ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน
- สำหรับการสำรวจตลาดและสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า กลุ่มบริษัทมีการดำเนินการในหลายรูปแบบ ได้แก่
 - การวิจัยแบบกลุ่ม Focus Group ซึ่งเป็นการว่าจ้าง Outsource ให้ทำวิจัยและวิเคราะห์ Customer Journey เพื่อนำมาออกแบบพัฒนารูปแบบการให้บริการ
 - การจัดเก็บความต้องการและความเห็น Voice of Customer (VOC) and Customer Satisfaction (CSAT) ของลูกค้า จากฝ่าย Operation ซึ่งมีการนำเสนอเพื่อหารือร่วมกันในที่ประชุมประจำเดือน และฝ่ายการตลาดนำมาวิเคราะห์วางแผนจัดทำแคมเปญสื่อสารหรือส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง
 - ข้อมูลสถิติและเครื่องมือ Digital Marketing ที่สามารถเก็บข้อมูลจาก Search Engine Line Facebook เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า
 - การลงพื้นที่สำรวจร้านค้าคู่แข่ง ซึ่งกำหนดให้ทีมการตลาดส่วนกลาง ประกอบด้วยส่วนงานโปรโมชัน ส่วนงานสื่อและส่วนงานกราฟฟิค ดำเนินการจัดตารางการออกสำรวจคู่แข่งเป็นรายเดือน หรือตามรอบการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของคู่แข่ง หรือการเปิดสาขาใหม่ของคู่แข่ง และจัดทำสรุปรายงานผลการสำรวจและแนวทางการปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ทันสถานการณ์ รวมถึงกำหนดให้สาขาทั้งผู้จัดการสาขาและเจ้าหน้าที่การตลาดสาขาออกสำรวจคู่แข่ง และรายงานผลการสำรวจในการประชุมภายในของฝ่ายการตลาดเป็นรายสัปดาห์

• **การบริหารจัดการรายการส่งเสริมการขาย**

- ฝ่ายการตลาด และฝ่าย Merchandise ร่วมกันวางแผน Trade Plan สำหรับการส่งเสริมการขาย ทั้งแบบรายปี รายเดือน และรายวัน โดยวางแผนจัดรายการส่งเสริมการขายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งพิจารณาจากกลุ่มสินค้าพื้นที่ หรือโอกาสพิเศษ เช่น การเปิดสาขาใหม่ โดยจะกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของรายการส่งเสริมการขายอย่างชัดเจน พร้อมกำหนดเป้าหมายยอดขายและแผนการสื่อสารเพื่อช่วยผลักดัน และสร้างการรับรู้ถึงกลุ่มเป้าหมาย
- กลุ่มบริษัทมีการติดตามและประเมินผลของรายการส่งเสริมการขายเพื่อให้บรรลุผลในการเพิ่มยอดขายหรือการจัดทำกิจกรรม อีเว้นท์ แคมเปญสื่อสารในช่วงการจัดรายการ ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและรักษายอดขายได้สม่ำเสมออย่างต่อเนื่องหลังการจัดรายการ โดยฝ่ายการตลาดต้องจัดทำรายงานความคืบหน้า สรุปยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากการจัดโปรโมชัน เปรียบเทียบกับยอดขายที่ตั้งเป้าหมายไว้ แยกเป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายไตรมาส หรือเมื่อจบโครงการของรายการส่งเสริมการขาย เพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนงานของการจัดโปรโมชัน
- ฝ่ายการตลาดมีการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผนงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนการตลาดที่กำหนดไว้ โดยมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนี้
 - แต่ละส่วนงานในฝ่ายการตลาดจัดทำรายงานเพื่อสรุปผลยอดขาย รวบรวมข้อมูลจากการประชุมร่วมกับฝ่าย Operation และฝ่าย Merchandise และข้อมูลจากการสำรวจคู่แข่ง จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไข

- ฝ่ายการตลาดนำเสนอแนวทางแก้ไขเบื้องต้นกับฝ่าย Operation และฝ่าย Merchandise เพื่อกำหนดแผนสำรองระยะสั้น เช่น กำหนดการเพิ่มโครงการส่งเสริมการขายเพิ่มเพื่อกระตุ้นยอดขาย และจัดทำแผนสำรองระยะยาว เช่น กำหนดให้มีการจัดทำโปรแกรมสะสมยอดซื้อ ปรับแผนการทำสื่อโฆษณาใหม่ เพิ่มการโฆษณา เป็นต้น
 - ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดนำเสนอแผนงานให้ผู้บริหารระดับสูงอนุมัติและนำแผนงานไปปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
- **การโฆษณาและประชาสัมพันธ์**
 - กลุ่มบริษัทมีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ รูปแบบ และลักษณะของการสื่อสารต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องแผนการตลาด โดยมีการวิเคราะห์และนำผลประเมินประสิทธิภาพการสื่อสารจากแคมเปญที่ผ่านมาประกอบวางแผน และเลือกใช้ช่องทางการทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ ดังนี้
 - สื่อโฆษณาดิจิทัล เช่น
 - Facebook สำหรับสื่อสารตรงถึงกลุ่มเป้าหมาย ในเรื่องของโปรโมชั่นและ content
 - Line Official สำหรับสื่อสารตรงถึงกลุ่มเป้าหมายและฐานลูกค้าสมาชิกที่เชื่อมกับฐานลูกค้าสมาชิก
 - YouTube channel สำหรับสื่อสารโปรโมชั่นรายสัปดาห์
 - Tiktok สำหรับสื่อสารโปรโมชั่นรายวันและรายสัปดาห์
 - Big C Plus Application สำหรับสื่อสารและเป็นช่องทางการซื้อสินค้า
 - สื่อโฆษณานอกบ้าน (Out of Home) ได้แก่ บ้ายบิลบอร์ด บ้ายโฆษณา สื่อโฆษณาวิทยุ
 - สื่อโฆษณาภายในสาขา และบริเวณรอบๆ เช่น Instore signage, Brochure, Catalog, Instore radio
 - พนักงานขายหน้าร้าน (PC)
 - การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์
 - **การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และการให้คะแนนสะสม**
 - กลุ่มบริษัทมีการจัดกลุ่มลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อสามารถออกแบบโปรแกรมการตลาดและการสื่อสารให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและตอบสนองตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยมีการแบ่งกลุ่มลูกค้าตามพฤติกรรมกรรมการซื้อสินค้าผ่านบัตรสมาชิก โดยฝ่าย CRM จะนำข้อมูลจากระบบ e-Campaign มาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า เพื่อใช้ในการแบ่งกลุ่มลูกค้า และวางแผนในการจัดโปรโมชั่นให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มสอดคล้องกับ Master Plan และเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัท
 - กลุ่มบริษัทมีการจัดทำสมาชิกบิกการ์ด โดยพนักงานแคชเชียร์มีหน้าที่เชิญชวนและให้บริการลูกค้าในการสมัครสมาชิก พร้อมแจ้งสิทธิพิเศษสมาชิก ซึ่งมีช่องทางการสมัครสมาชิกบิกการ์ด เพื่อสะสมบิกพอยต์ 3 ช่องทาง ได้แก่ การสมัครผ่านแคชเชียร์โดยตรงที่สาขาแบบ offline การสมัครออนไลน์ผ่าน Big C แอปพลิเคชัน และ Outsource ผ่านบัตรเครดิต
 - ลูกค้าสามารถใช้คะแนนสะสมบิกพอยต์ผ่านทางแคชเชียร์ หรือทาง Big C แอปพลิเคชัน โดยสามารถแลกคะแนนได้ตามเงื่อนไขที่กลุ่มบริษัทกำหนด โดยการใช้คะแนนสะสมบิกพอยต์ผ่านทางแคชเชียร์ พนักงานแคชเชียร์จะขอเลขสมาชิกและบัตรประชาชน เพื่อเสียบเข้ากับเครื่องอ่านบัตร โดยระบบจะแสดงคะแนนสะสม คะแนนที่ใช้ได้ คะแนนคงเหลือ และทำใบเสร็จรับเงินจะแสดงยอดการแลกคะแนนสะสมเพื่อเป็นหลักฐานการใช้คะแนน

• **การจัดการข้อร้องเรียน**

- กลุ่มบริษัทมีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน ดังนี้
 1. การโทรแจ้ง Call Center Incoming Calls 1756
 2. ผ่านช่องทาง Social media online FB Inbox Channel
 3. ผ่านช่องทาง Market place agent
- ฝ่าย Customer Platform เป็นผู้บันทึกข้อร้องเรียนที่รับผ่านช่องทางต่างๆ ในระบบ Iconnect โดยดำเนินการประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหา เมื่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องติดต่อลูกค้าและดำเนินการแก้ไขแล้ว จะต้องแจ้งกลับมายังฝ่าย Customer Platform เพื่อปิดข้อร้องเรียนในระบบ นอกจากนี้ ฝ่าย Customer platform ต้องจัดทำรายงานสรุปข้อร้องเรียนเป็นรายสัปดาห์ และรายเดือน เพื่อสรุปหัวข้อการร้องเรียน สาเหตุของข้อร้องเรียน แนวทางการแก้ไข และรายงานให้ผู้บริหารรับทราบเพื่อใช้ในการพัฒนา และปรับปรุงการบริหารจัดการสาขาอย่างสม่ำเสมอ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

3. กระบวนการบริหารจัดการสาขา

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับกระบวนการบริหารจัดการสาขาอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้
 - ขั้นตอนการเปิดและปิดสาขา สำหรับ Hypermarket และ Big C Mini
 - ขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในสาขา เช่น
 - แนวปฏิบัติเกี่ยวกับ Duty store
 - การจัดเรียงสินค้า ประเภท Fresh food, Dry food, Non-Food
 - การปรับราคาสินค้า Reduce to clear (RTC)
 - การวางแผนการสั่งซื้ออาหารสดของสาขา
 - การจัดการสินค้าที่ไม่มีความเคลื่อนไหว
 - การรับคืนสินค้าและการส่งซ่อม
 - การขายสินค้า การทำงานของแคชเชียร์ และการจัดเก็บรายได้ของสาขา
 - การกระทบยอดเงินขาย POS และรายได้ต่างๆ
 - การตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของสาขา
- บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) (Big C) มีการแบ่งรูปแบบร้านค้า (ข้อมูล ณ 23 กุมภาพันธ์ 2566) ไม่รวม Open-air Markets และ Big C Food Service ที่ดำเนินการผ่านบริษัทย่อยอื่น ดังนี้
 1. Big Format ประกอบด้วย
 - Big C Hyper Market มุ่งเน้นนำเสนอสินค้าและบริการที่หลากหลาย และมีคุณภาพ รวมถึงสินค้าพรีเมียม สินค้านำเข้าจากต่างประเทศ สินค้ากลุ่มเทคโนโลยี มีจำนวน 154 สาขา
 - Big C Market Place เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตที่จำหน่ายทั้งอาหาร และสินค้าต่างๆ ที่เป็นผลผลิตของคนในพื้นที่เพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของคนในแต่ละพื้นที่จำนวน 36 สาขา
 - Big C Foodplace เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตที่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง โดยมีการจำหน่ายสินค้าประเภทอาหารพร้อมทาน อาหารเพื่อสุขภาพ และสินค้านำเข้ามาจากต่างประเทศ จำนวน 11 สาขา
 2. Small Format ประกอบด้วย
 - Big C Mini เป็นร้านค้าชุมชนหรือร้านสะดวกซื้อที่มีสินค้าหลากหลายและครอบคลุม เพื่อตอบสนองลูกค้ากลุ่ม mass market ที่มีความต้องการที่แตกต่าง มีจำนวน 1,509 สาขา
 3. Others
 - Big C Depot เป็นร้านค้าปลีกที่มุ่งเน้นการขายสินค้าในปริมาณมากในราคาที่ประหยัด โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้ค้าส่งรายย่อยในพื้นที่ที่อยู่อาศัยในแต่ละจังหวัด มีจำนวน 11 สาขา
- กลุ่มบริษัทมีการวางแผนการเปิดสาขาใหม่ โดยฝ่าย Properties และฝ่าย Real estate จะจัดหา Potential Locations ในภูมิภาคต่างๆ ให้สอดคล้องกับแผนการเปิดสาขาตามจำนวน Targeted stores
- การเปิดสาขาใหม่
 - ร้านค้าประเภท Big Format (Big C Supercenter/ Big C Extra/ Big C Place/ Big C Market/ Big C Foodplace) และ Other (Big C Food Service/ (Big C Depot)

- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำแผนการพัฒนาโครงการสำหรับการเปิดสาขาใหม่ โดยฝ่าย Real estate ทำหน้าที่จัดหาและคัดเลือกที่ดินใหม่ที่มีศักยภาพ โดยจะนำเสนอที่ดินที่จัดหาเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการในที่ประชุมคณะกรรมการ NSO (New Store Opening) จากนั้นฝ่าย Controller จะดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ในการพัฒนาโครงการของที่ดินแต่ละแห่ง และจัดทำ Business Case นำเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาและอนุมัติ
- เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว ฝ่าย Construction และฝ่าย Real estate จะดำเนินการสำรวจหน้างาน ดูรายละเอียดสภาพที่ดิน ศึกษางานโครงสร้างและสิ่งปลูกสร้างเดิม รวมถึงระบบต่างๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาแบบจัดทำผังโครงการ (Lay-out) จากนั้น ฝ่าย Design Concept (DSC) จะจัดทำ Master Plan เพื่อจัดวางกรอบและผังอาคาร จัดวางผังบริเวณของพื้นที่ให้เข้าที่จอดรถ และทางเข้าออกโครงการ และจัดทำแบบขออนุญาตและแบบการก่อสร้าง และฝ่าย Space Range and Display Division (SRD) จะดำเนินการออกแบบและจัดวางผังในพื้นที่ขาย รวมถึงรูปแบบการจัดเรียงสินค้า และนำเสนอให้ BU Operation พิจารณาอนุมัติ จากนั้นจะดำเนินการเจรจากับ Landlord ในการเตรียมพื้นที่เพื่อส่งมอบพื้นที่ให้ฝ่ายพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และฝ่ายก่อสร้าง เพื่อเริ่มดำเนินการก่อสร้าง
- 90 วันก่อนเปิดสาขา Set Up Manager จะดำเนินการแจ้งแผนงานของสาขา เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถจัดเตรียมงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ได้แก่
 - ฝ่าย MIS จัดเตรียมระบบงานและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านระบบของสาขา
 - ฝ่ายกฎหมาย ดำเนินการเกี่ยวกับใบอนุญาตด้านต่างๆ เช่น ใบอนุญาตขายสุรา ขายอาหารสัตว์
 - ฝ่ายภาษี ดำเนินการจดทะเบียนเพื่อขอใบอนุญาตใช้เครื่องบันทึกการเก็บเงิน (POS)
 - ฝ่าย Merchandise คัดเลือกสินค้าและส่งข้อมูลให้กับ Supplier
 - ฝ่าย Supply Chain จัดเตรียมการสั่งซื้อสินค้าเพื่อส่งมอบให้สาขา
 - ฝ่าย Marketing จัดเตรียมป้ายและสื่อต่างๆ สำหรับการเปิดสาขา
 - ฝ่ายก่อสร้างดำเนินการตกแต่งและตรวจสอบร้านทั้งงานโครงสร้างและระบบ ร่วมกับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
 - ฝ่าย Set Up และ Store Operation ดำเนินการรับอุปกรณ์เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินงาน จัดเรียงและจัดเก็บสินค้า รวมถึงประสานงานกับฝ่ายซ่อมบำรุงและฝ่าย Loss Prevention เกี่ยวกับการใช้งานระบบ และเครื่องจักรต่างๆ ทั้งนี้ ก่อนวันเปิดสาขา 1 วัน กำหนดให้มีการทดสอบระบบขายจริง เพื่อเตรียมความพร้อม ก่อนวันเปิดสาขาและทำการขายจริง
- สำหรับ Hypermarket จะมีระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนเปิดสาขา ใช้ระยะเวลาประมาณ 12 เดือน

- **ร้านค้าประเภท Small Format (Big C Mini)**
 - ขั้นตอนการปฏิบัติงานหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ รวมถึงการควบคุมงานก่อสร้างและส่งมอบพื้นที่ของร้าน Big C Mini จะมีลักษณะเดียวกันกับกระบวนการของ Hypermarket แต่จะแตกต่างกันในส่วนขอระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่ง Big C Mini จะใช้ระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนที่สั้นกว่า เนื่องจากขนาดเล็กกว่า โดยใช้ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนเปิดสาขาประมาณ 6 เดือน
- **การปิดสาขา**
 - **ร้านค้าประเภท Big Format (Big C Supercenter/ Big C Extra/ Big C Place/Big C Market/Big C Foodplace) และ Other (Big C Food Service/ Big C Depot)**
 - กลุ่มบริษัทมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละสาขา โดยฝ่าย Real estate จะพิจารณาสาขาที่จะต้องดำเนินการปิดสาขา โดยพิจารณาจากอายุสัญญาเช่า และยอดขายของสาขา พร้อมจัดทำข้อมูลเพื่อนำเสนอผู้บริหารในช่วงไตรมาสที่ 3 ของทุกปี โดยจะรวบรวมรายชื่อสาขาที่จะหมดอายุสัญญา และต้องต่อสัญญาในปีถัดไปทั้งหมด นำส่งให้ฝ่าย Controller เพื่อแยก Performance ของแต่ละสาขา จากนั้นฝ่าย Controller และฝ่าย Operation จะร่วมกันพิจารณาและขออนุมัติผู้บริหารสำหรับสาขาที่มีผลการดำเนินงานขาดทุน เพื่อพิจารณาปิดสาขา
 - เมื่อผู้บริหารอนุมัติให้ดำเนินการปิดสาขาแล้ว ฝ่าย BU Operation และฝ่าย Real estate จะสรุปรายชื่อสาขาที่ได้รับการอนุมัติให้ปิดสาขาให้แก่ฝ่าย Set Up เพื่อจัดทำ Master Plan และ Schedule ในการปิดสาขา และแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันดำเนินการประเมินและวิเคราะห์ทรัพย์สินตามวิธีการจัดการทรัพย์สินที่กลุ่มบริษัทกำหนดไว้
 - ก่อนการปิดสาขากำหนดให้มีการบริหารจัดการร้านค้า โดยเปลี่ยนโหมดการสั่งซื้อเป็น Manual และดำเนินการตรวจสอบรายการสินค้าที่ใกล้หมดอายุ เพื่อลดราคา RTC และตัดป้ายแจ้งให้ลูกค้าทราบถึงวันที่จะปิดสาขา
 - กลุ่มบริษัทกำหนดหน้าที่ของฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการปิดร้านค้าอย่างชัดเจน ดังนี้
 - ฝ่าย New Service Development แจ้งธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องการปิดให้บริการร้านค้า
 - ฝ่าย Merchandise และ Buyer แจ้ง supplier
 - ฝ่าย Supply chain แจ้ง DC
 - ฝ่าย Property และฝ่าย Real estate แจ้งผู้เช่า สัญญาเช่าและสัญญาบริการ
 - ฝ่าย Cash Control Accounting Legal แจ้งยกเลิกเครื่องรูดบัตรเครดิต
 - ฝ่าย HR ดำเนินการเกี่ยวกับการโอนย้ายพนักงาน
 - ฝ่าย Set Up จัดเตรียมเอกสาร BOQ เพื่อดำเนินการรื้อถอนทรัพย์สิน อุปกรณ์สาขา และส่งข้อมูลให้ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง (CAP) จัดหา Supplier ทำการประมูลราคาการรื้อถอน โดยต้องผ่านการอนุมัติโดยผู้บริหาร เมื่อดำเนินการรื้อถอนเรียบร้อยแล้ว จึงดำเนินการส่งพื้นที่คืนให้ Landlord และสิ้นสุดสัญญาเช่าพื้นที่ ซึ่งหากเป็นกรณีที่ไม่ใช่พื้นที่เช่า ต้องดำเนินการส่งมอบพื้นที่ให้กับ Store buddy เพื่อบริหารจัดการทรัพย์สิน
 - ฝ่าย Loss Prevention ฝ่าย Store Operation และฝ่าย Set Up ตรวจสอบความเรียบร้อยของการโอนย้ายทรัพย์สินทั้งหมด และสรุปผลการปิดสาขา และปิดระบบการทำงานทั้งหมด

- **ร้านค้าประเภท Small Format (Big C Mini)**
 - ขั้นตอนการปฏิบัติงานและหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ รวมถึงการควบคุมการซื้อ การแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของร้าน Big C Mini จะมีลักษณะเดียวกันกับกระบวนการของ Hypermarket แต่จะแตกต่างกันในส่วนขอระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่ง Big C Mini จะใช้ระยะเวลาในขั้นตอนต่างๆ ที่สั้นกว่า เนื่องจากขนาดที่เล็กกว่า โดยใช้ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนปิดสาขา ประมาณ 45 วัน
- **การปฏิบัติงานภายในสาขา**
 - ฝ่าย Operation กำหนดหน้าที่ให้ Duty Manager เป็นผู้ดูแลการดำเนินงานของสาขา ตั้งแต่ก่อนร้านค้าเปิด ไปจนเวลาปิด โดยกำหนดให้พนักงานสาขาสแกนนิ้วหรือรูบัตรเพื่อบันทึกเวลาทำงาน จากนั้นหัวหน้าแต่ละแผนกดำเนินการเบิกกุญแจสำหรับใช้ในแผนก เช่น กุญแจประตูฝ่ายรับส่งสินค้า ประตูทางหนีไฟ ประตูห้องการเงิน ประตูห้อง Stock room เป็นต้น ต้องมีการอนุมัติการเบิกกุญแจโดย Duty Manager และลงชื่อในเอกสารการเบิกกุญแจ และเมื่อสิ้นวันก่อนห้างเปิด Duty Manager จะต้องตรวจสอบการคืนกุญแจให้ครบถ้วน
 - ช่วงเช้าของทุกวัน จะมีการรับอาหารสดจาก DC (อ้างอิงกระบวนการบริหารสินค้าคงคลังและการขนส่งหิ้วซื้อ การรับสินค้า และการจัดเก็บสินค้าของสาขา (Branch)) ซึ่ง Duty Store Manager จะดำเนินการตรวจจุดการรับสินค้าว่าพร้อมในการรับสินค้า และเดินสำรวจในแต่ละส่วนภายในร้าน จากนั้นจะมีการเรียกพนักงานเพื่อประชุม Morning Brief ก่อนการเริ่มงาน จากนั้นพนักงานแต่ละฝ่ายจะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น พนักงานแคชเชียร์เบิกเงินประจำแคชเชียร์ที่ห้องเซฟรูม พนักงานหน้าร้านเบิกสินค้าจาก Stock room เพื่อเติมสินค้าบนชั้น
 - เมื่อผู้จัดการสาขาเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ที่สาขา Duty Store Manager จะรายงานผลการปฏิบัติงานและส่ง Duty Store Checklist แก่ผู้จัดการสาขา
 - ระหว่างวัน เมื่อแคชเชียร์ขายสินค้าผ่านระบบ POS จนถึงยอดรายได้ที่กำหนดแล้ว จะมีการนำส่งเงินไปยังห้องเซฟรูม (อ้างอิงกระบวนการขายและรับชำระเงิน หิ้วซื้อการรับชำระเงิน และการบันทึกบัญชีการขาย) เมื่อใกล้สิ้นสุดวัน พนักงานจะคัดแยกสินค้าที่ต้องนำมาลดราคาตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อจัดทำป้ายลดราคาและจำหน่ายเป็นสินค้าลดราคาขาย (RTC) (อ้างอิงกระบวนการขายและรับชำระเงิน หิ้วซื้อการกำหนดราคาขาย และการเปลี่ยนแปลงราคาขาย)
 - สินค้าอาหารสดที่คงเหลือภายหลังจากการลดราคา กำหนดให้ต้องทำลายตามนโยบายการทำลายสินค้า โดยผู้จัดการสาขาและฝ่าย Loss Prevention จะตรวจสอบเอกสารการทำลายสินค้าและร่วมสังเกตการณ์ด้วยทุกครั้ง
 - เมื่อสิ้นสุดวัน พนักงานแคชเชียร์อาวุโส Duty Store Manager ผู้จัดการสาขา และพนักงาน Loss Prevention ร่วมกันตรวจนับเงินที่ห้องเซฟรูม จากนั้นแคชเชียร์อาวุโสบันทึกยอดรายได้ประจำวันในระบบ CRS และพิมพ์รายงานการนำส่งเงินรอบขายและลงลายมือชื่อในการตรวจนับร่วมกันเพื่อปิดยอดขายประจำวันและเก็บเงินเข้าเซฟเพื่อรอบริษัทกันภัยซึ่งเป็นบริษัทของธนาคารพาณิชย์เข้ามารับตามรอบการส่งเงิน (อ้างอิงกระบวนการขายและรับชำระเงิน หิ้วซื้อการรับชำระเงิน และการบันทึกบัญชีการขาย) เมื่อดำเนินการปิดสิ้นวันเรียบร้อยแล้ว Duty Manager จะตรวจสอบความเรียบร้อยภายในสาขาทั้งหมด และปิดประตูสาขา
 - นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการติดประกาศวันและเวลาที่สามารถจำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ตามที่กฎหมายกำหนด และมีการควบคุมผ่านระบบ POS ให้ไม่สามารถทำรายการขายผ่านเครื่อง POS ได้หากอยู่นอกช่วงเวลาที่ถูกกฎหมายกำหนด รวมทั้งมีการสื่อสารให้แคชเชียร์ทราบถึงกฎระเบียบในการจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และทราบถึงคุณสมบัติของผู้ที่สามารถซื้อเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ได้

• **การบริหารจัดการด้านการเงินในสาขา**

- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ใช้ระบบ Cash Reconciliation System สำหรับการควบคุมข้อมูลทางการเงินของสาขาทั้งหมด โดยเกี่ยวข้องกับภาระทยอดเงินจากการขาย การนำเงินฝากธนาคาร การตรวจสอบยอดเงิน การเบิกเงินสำรองทอนจากสำนักงานใหญ่ และการควบคุมเงินสำรองทอนในตู้เซฟ
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ (M-Operation) เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในทางการเงินสาขา เก็บรักษาบัญชีเชฟ และตรวจสอบวงเงินสต็อกย้อยในกล่องเซฟแดงสำหรับ Hyper Market และกำหนดให้ผู้จัดการร้านเป็นผู้เก็บรักษาบัญชีสำหรับ Big C Mini
- การเปิดและปิดตู้เซฟ ถูกกำหนดให้ทำได้ในกรณี นำธนบัตรใส่เพิ่มเติมลงในเซฟ การตรวจสอบนับเงินรอบขาย การส่งมอบถุงเงินให้ตัวแทนของธนาคาร และการขอตรวจสอบจากฝ่าย Operation ฝ่าย Loss Prevention และฝ่าย Internal Audit
- การเบิกค่าใช้จ่ายของสาขา กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีวงเงินสต็อกย้อยประจำสาขา (อ้างอิงกระบวนการบริหารจัดการบัญชีการเงิน หัวข้อการบริหารจัดการเงินสต็อกย้อย (สาขา)) เพื่อใช้เป็นเงินสำหรับค่าใช้จ่ายในกรณีเร่งด่วน หรือสำหรับกิจกรรมการดำเนินงานที่ต้องจ่ายทันที ซึ่งกำหนดให้มีการจัดทำเอกสารประกอบ รายงานสรุปการเบิกขอเงินสต็อกย้อย ผู้จัดการสาขา/ฝ่ายบัญชีสาขา รวบรวมเอกสารส่งให้ฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่เพื่อตรวจสอบตามระยะเวลาที่กำหนด
- การนำฝากเงินของสาขา กำหนดให้สาขานำฝากเงินรายได้ 3 วิธี ได้แก่ นำส่งเงินให้บริษัทกันภัยสำหรับ Hyper Market และสำหรับ Big C Mini มี 2 วิธี คือ ฝากเงินกับ Guardforce และ Self-Deposit

• **การตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของสาขา**

- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ฝ่าย Loss Prevention มีหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของสาขาอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งฝ่าย Loss Prevention จะวางแผนการตรวจสอบประจำปีโดยตรวจสอบทุกสาขา จัดทำแผนการตรวจสอบ ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดวิธีการตรวจสอบ และมอบหมายหน้าที่การตรวจสอบให้แก่ Division Manager และ Cluster Manager ที่ถูกแบ่งตามเขตและภูมิภาคของสาขา
- แผนการตรวจสอบมีการกำหนดหัวข้อการตรวจสอบ ดังนี้
 - Sales Floor จะแยกการตรวจสอบเป็นประเภทของสินค้า เช่น การจัดการสินค้าหมดอายุ และเสื่อมคุณภาพ
 - การติดป้ายราคาสินค้าว่าถูกต้องตรงตามราคาขายที่กำหนดในเครื่อง POS
 - Cash and Customer service เช่น การนับเงินสำรองทอนในตู้เซฟและการบริหารเงินสต็อกย้อย
 - Inventory management เช่น การตรวจรับสินค้าและบันทึกรับสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าและจากผู้ขายโดยตรง การจัดเก็บพาเลท ตะกร้าอาหารสด และการจัดเก็บสินค้าคืนร้านค้าและสินค้าที่ส่งคืนผ่านศูนย์กระจายสินค้า
 - Maintenance and Facilities เช่น การทำงานของเครื่องกำเนิดไฟฟ้าสำรอง และการตรวจเช็คเครื่องจักร ตู้แช่ ห้องเย็น
 - Human Resource เช่น การจ่ายเงินเดือนให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานจริง และความถูกต้องของการจ่าย OT
 - Loss Prevention เช่น การตรวจสอบ ระบบ KEY CARD ACCESS และการสุ่มตรวจนับเงินตู้เซฟ
 - Town Center เช่น การตรวจสอบวัดพื้นที่ร้านค้าเช่าโดยเปรียบเทียบกับข้อมูลในระบบ E-PROPERTY และการตรวจสอบรายละเอียดสัญญาพื้นที่เช่า และเอกสารประกอบการทำสัญญา

- Back Office เช่น การจัดเก็บกุญแจในตู้ KEY BOX
 - Safety Management เช่น การจัดทำแผนป้องกันและระงับอัคคีภัยประจำปี และการตรวจสอบถังดับเพลิง ตู้ FIRE HOSE และการทำงานของระบบ FIRE ALARM
 - Big C Service เช่น มาตรฐานการแต่งกายและการให้บริการและดูแลลูกค้า
- ฝ่าย Loss Prevention จะสรุปผลการตรวจสอบและติดตามการแก้ไขของสาขา และรายงานผลการตรวจสอบให้ผู้จัดการสาขาและผู้บริหารรับทราบ โดยจัดทำสรุปผลการตรวจสอบเป็นราย Format แยกตามหัวข้อการตรวจสอบ และสรุปภาพรวมของประเด็นที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อใช้ในการหาแนวทางป้องกันแก้ไขต่อไป
- นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีการกำหนดให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานของสาขาโดยฝ่ายตรวจสอบภายใน ซึ่งมีการจัดทำแผนการตรวจสอบภายในประจำปี โดยพิจารณาจากความเสี่ยง ซึ่งจะต้องรายงานผลการตรวจสอบแก่ผู้บริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบภายใน โดยการตรวจสอบจะแยกตามลักษณะของกิจกรรมทางธุรกิจที่สำคัญและครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญของสาขา

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

4. การจัดซื้อจัดจ้างและการจ่ายชำระเงิน

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจ่ายชำระเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้
 - การคัดเลือกผู้ขาย (Merchandise)
 - การสั่งซื้อสินค้า และการประเมินผู้ขาย (Merchandise)
 - การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ (Non-Merchandise)
 - การจ่ายชำระเงิน
 - การสร้างรหัสลูกค้าหรือคู่ค้า
 - การติดตามใบขอซื้อขอจ้าง (PR) และใบสั่งซื้อ (PO) คงค้าง
- ฝ่ายจัดซื้อมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยฝ่ายจัดซื้อ (T9) รับผิดชอบในการคัดเลือกสินค้าเข้ามาขาย ฝ่าย Supply Chain รับผิดชอบการสั่งซื้อสินค้า/บริการประเภท Merchandise (จัดซื้อเพื่อขาย) และฝ่ายจัดซื้อกลาง รับผิดชอบการสั่งซื้อสินค้า/บริการประเภท Non-Merchandise (จัดซื้อทั่วไป)
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้เมื่อได้รับอนุมัติวงเงินงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี (จัดซื้อทั่วไป) พร้อมให้รองประธานฝ่ายหรือผู้ช่วยรองประธานฝ่ายให้ความเห็นชอบ และจัดส่งให้ฝ่ายจัดซื้อกลางภายใน 30 วัน
- **การขอซื้อขอจ้าง**
 - สินค้าประเภท Non-Merchandise
 - ฝ่ายที่ต้องการขอซื้อสินค้า/บริการจัดทำข้อกำหนดของสินค้า/บริการ (Term of Reference) อธิบายวัตถุประสงค์ขอบเขตของงานหรือรายละเอียดของสิ่งที่จะซื้อหรือจ้าง รวมถึงหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ และจัดทำแบบขอซื้อขอจ้าง (Requisition Form) เพื่อขออนุมัติจากหัวหน้าฝ่ายของผู้ซื้อขอจ้าง เมื่อการขอซื้อขอจ้างได้รับการอนุมัติ ผู้ซื้อขอจ้างจะบันทึกข้อมูลการขอซื้อขอจ้าง พร้อมแนบเอกสารข้อกำหนดของสินค้า/บริการ (Term of Reference) และแบบขอซื้อขอจ้าง (Requisition Form) ในระบบ SRS เพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อกลางดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งนี้ ฝ่าย Controller ของหน่วยงานผู้ซื้อขอจ้างจะเป็นผู้ตรวจสอบงบประมาณในระบบ SRS เพื่อเห็นชอบการขอซื้อขอจ้าง
- **การคัดเลือกคู่ค้า**
 - สินค้าประเภท Merchandise
 - ฝ่ายจัดซื้อจะทำการสำรวจตลาด หรือคู่ค้าที่นำสินค้ามาเสนอเพื่อคัดเลือก โดยฝ่าย Quality Assurance (QA) จะตรวจสอบโรงงาน และตรวจสอบคุณภาพสินค้า เช่น ตรวจสอบใบรับรองมาตรฐานสินค้า ทำ Sensory test สำหรับสินค้า House Brand & Only Big C ตรวจวิเคราะห์จุลินทรีย์และอายุสินค้าประเภทเบเกอรี่ เป็นต้น ถ้าผ่านตามมาตรฐานฝ่ายจัดซื้อจะกรอกข้อมูลลงแบบฟอร์มเพื่อสร้างสินค้าใหม่ และขอให้คู่ค้าส่งเอกสารประกอบการขึ้นทะเบียนคู่ค้า เพื่อจัดทำแบบฟอร์มการขอขึ้นทะเบียนคู่ค้า (Vendor Registration Form) สอบทานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และนำเสนอในที่ประชุมเพื่ออนุมัติก่อนส่งให้ BU Head อนุมัติการขึ้นทะเบียนคู่ค้าใหม่

- สินค้าประเภท Non-Merchandise
 - กลุ่มบริษัทกำหนดวิธีการคัดเลือกคู่ค้า 3 วิธี ดังนี้
 1. วิธีคัดเลือก โดยจะจัดหาผู้ขายอย่างน้อย 3 ราย เพื่อทำการเปรียบเทียบราคา และจัดทำรายงานเปรียบเทียบราคาส่งให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติการคัดเลือกคู่ค้า
 2. วิธีเร่งด่วน ใช้สำหรับการจัดซื้อกรณีจำเป็นและเร่งด่วน ซึ่งต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจเท่านั้น
 3. วิธีพิเศษ ใช้สำหรับกรณีที่การจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่สามารถดำเนินการตามวิธีคัดเลือกได้ ซึ่งต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดในระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ เช่น มีบริษัทผู้ขายหรือให้บริการเพียงรายเดียวที่ขายสินค้า/บริการนั้น หรือบริการที่อยู่ภายใต้การควบคุมโดยหน่วยงานของรัฐ เป็นต้น
- การจัดซื้อจัดจ้าง
 - สินค้าประเภท Merchandise
 - การสั่งซื้อโดยระบบ (Automate Ordering)
 - ระบบ Gold จะคำนวณยอดการสั่งซื้อที่ต้องสั่งโดยอัตโนมัติ ตามเกณฑ์ที่ถูกกำหนดไว้เบื้องต้นโดย Automatic Store Replenishment Committee (ASR Committee) และจัดทำใบสั่งซื้อ (Auto generate PO) ส่งให้คู่ค้าอัตโนมัติ โดยพิจารณาจากยอดขาย สินค้าคงเหลือ เพื่อคำนวณปริมาณการสั่งซื้อสินค้าให้เพียงพอต่อการขายในแต่ละรอบการสั่งซื้อ
 - การสั่งซื้อโดยฝ่าย Supply Chain (Manual Ordering)
 - เป็นการสั่งซื้อเพิ่มจากระบบ Automate Ordering สำหรับสินค้า Promotion หรือสินค้าสำหรับสาขาใหม่ โดยผ่าน Supply Chain ซึ่งจะพิจารณาจากแผนการขายและปริมาณสินค้าคงเหลือ เพื่อสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติม
 - สินค้าประเภท Non-Merchandise
 - ฝ่ายจัดซื้อจัดทำ Proposed to Award Report โดยอ้างอิงข้อมูลจากเอกสารใบสรุปการเปรียบเทียบราคาที่ได้รับ การอนุมัติแล้ว และส่งให้ผู้มีอำนาจอนุมัติตามตารางอำนาจอนุมัติ จากนั้นแจ้งให้ผู้ขอซื้อขอจ้างรับทราบเพื่อจัดทำใบขอซื้อ (PR) ในระบบ Oracle และเมื่อใบขอซื้อ (PR) ได้รับอนุมัติแล้วฝ่ายจัดซื้อกลางจัดทำใบสั่งซื้อ (PO) ส่งให้ผู้ขาย
- การจัดทำสัญญา
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้การซื้อจัดจ้างสินค้าประเภท Merchandise ที่มีการตกลงกันในเรื่องต่างๆ เช่น ส่วนลดทางการค้า รายได้ส่งเสริมการขาย เป็นต้น ต้องมีการจัดทำสัญญาข้อตกลงทางการค้า โดยสัญญาต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติ เมื่อสัญญาได้รับการลงนามครบถ้วน ฝ่าย Controller จะบันทึกข้อมูลเอกสารสัญญาเข้าระบบ VATIS
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้การซื้อจัดจ้างสินค้าประเภท Non-Merchandise ที่มีมูลค่ามากกว่า 5 ล้านบาทขึ้นไปเจ้าหน้าที่จัดซื้อกลางต้องดำเนินการร่วมกับผู้ขอซื้อขอจ้าง ผู้ขายหรือผู้ให้บริการในการจัดทำสัญญา ทั้งนี้ บุคคลผู้มีอำนาจลงนามในสัญญาต้องเป็นไปตามอำนาจกรรมการตามที่กำหนดไว้ในหนังสือรับรองบริษัท และเจ้าหน้าที่จัดซื้อกลางจัดเก็บเอกสารสัญญาเข้าระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e Document)
- การตรวจรับสินค้าหรือบริการ
 - ฝ่ายตรวจรับสินค้า และเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับสินค้าตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของสินค้าหรือบริการที่ได้รับกับใบสั่งซื้อ ใบกำกับภาษี/ใบเสร็จรับเงิน และบันทึกรับสินค้าในระบบ GOLD สำหรับสินค้าประเภท Merchandise และระบบ Oracle สำหรับสินค้าประเภท Non-Merchandise และพิมพ์รายการรับสินค้า (Receiving note) และส่งเอกสารทั้งหมดให้ฝ่ายบัญชี

- **การสอบทานใบขอซื้อ หรือใบสั่งซื้อค้างนาน**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการสอบทานใบสั่งซื้อค้างนาน (PO Outstanding) ทุกสัปดาห์ และติดตามสถานะของสินค้ากับคู่ค้า สำหรับสินค้าประเภท Merchandise เพื่อให้การบริหารจัดการกระบวนการสั่งซื้อสินค้า Merchandise กับคู่ค้า เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการเรียกรายงานใบขอซื้อค้างนาน (PR Outstanding) ทุกสัปดาห์ และใบสั่งซื้อค้างนาน (PO Outstanding) ทุกเดือน สำหรับสินค้าประเภท Non-Merchandise เพื่อติดตามสถานะกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการยกเลิกใบขอซื้อ (PR) หรือใบสั่งซื้อ (PO) ที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว
- **การตั้งหนี้ และการจ่ายชำระหนี้**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดหลักเกณฑ์อำนาจอนุมัติสำหรับการตั้งหนี้ และการจ่ายชำระหนี้อย่างเป็นทางการ และเป็นลายลักษณ์อักษร และกำหนดให้แบ่งแยกหน้าที่ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการตั้งหนี้ และผู้มีหน้าที่ในการจ่ายเงินอย่างเหมาะสม
 - การตั้งหนี้ ระบบกำหนดคู่บัญชีอัตโนมัติตามการขอซื้อขอจ้างแต่ละประเภท โดยพนักงานฝ่ายบัญชีจะเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารใบแจ้งหนี้ ใบส่งของ และใบกำกับภาษีที่ได้รับ กับรายละเอียดและสถานะการรับของในระบบ จากนั้นบันทึกการตั้งหนี้ในระบบ และตรวจสอบอนุมัติการตั้งหนี้โดยหัวหน้าฝ่ายบัญชี
 - ฝ่ายบัญชีจัดทำข้อมูลเพื่อเตรียมทำจ่ายสำหรับรายการที่ครบกำหนดชำระ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยหัวหน้าฝ่ายบัญชี จากนั้นส่งข้อมูลให้ฝ่ายการเงินทำจ่าย
- **การประเมินคู่ค้าหลังการซื้อสินค้า หรือใช้บริการ**
 - ฝ่าย Supply Chain ทำการประเมินคู่ค้าประเภท Merchandise อย่างสม่ำเสมอ โดยนำคู่ค้าที่มียอดขายสูงสุด 20 อันดับของทุกเดือน มาพิจารณายอดขาย กำไร หากรายใดที่มีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะเรียกคู่ค้า มาประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไข
 - ฝ่ายจัดซื้อกลางประเมินคู่ค้า หรือผู้ให้บริการประเภท Non-merchandise เป็นประจำทุกปี ซึ่งคู่ค้าที่เข้าเงื่อนไขการประเมินจะต้องมีมูลค่าการซื้อสินค้า/บริการมากกว่า 25 ล้านบาทขึ้นไป โดยฝ่ายจัดซื้อกลางจัดทำแบบประเมินผู้ขาย (Vendor Post-Evaluation) เพื่อประเมินคู่ค้าร่วมกับผู้ซื้อขอซื้อขอจ้าง และนำเสนอผลการประเมินให้ผู้มีอำนาจอนุมัติซึ่งหัวข้อในการประเมินคู่ค้า ได้แก่
 - ราคาสินค้า/บริการ
 - คุณภาพสินค้า/บริการ
 - การส่งมอบสินค้า/การส่งมอบบริการ
 - เงื่อนไขการชำระสินค้า/บริการ
 - การบริการทั้งนี้ คู่ค้าที่มีผลการประเมินต่ำกว่า 70 คะแนนจะไม่ผ่านการประเมิน ฝ่ายจัดซื้อกลางจะตกลงหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน
- **การบริหารจัดการฐานข้อมูล**
 - ฝ่ายจัดซื้อจัดทำแบบฟอร์มการขอขึ้นทะเบียนคู่ค้า (Vendor Registration Form) พร้อมแนบเอกสารประกอบการขึ้นทะเบียนคู่ค้า และส่งให้ BU Head อนุมัติการขึ้นทะเบียนคู่ค้าใหม่
 - ฝ่ายบัญชีมีหน้าที่สร้าง/แก้ไข/ลบข้อมูลคู่ค้าในระบบ Oracle โดยจะตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบฟอร์มการขอขึ้นทะเบียนคู่ค้า (Vendor Registration Form) กับเอกสารประกอบก่อนทำการสร้าง/แก้ไข/ลบข้อมูลในระบบ จากนั้นจะส่งอีเมลให้ฝ่ายงานที่ร้องขอรับทราบ และจัดเก็บเอกสารในรูปแบบ PDF
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการทบทวนฐานข้อมูลคู่ค้าเป็นประจำทุกปี

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

5. กระบวนการบริหารสินค้าคงคลังและการขนส่ง

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารสินค้าคงคลังและการขนส่งอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้

การบริหารสินค้าคงคลัง

- การรับ จัดเก็บ และการเบิกจ่ายสินค้า
- การตรวจสอบคุณภาพสินค้า
- การจัดการสินค้าเข้าและขาออก
- การคืนสินค้าให้กับร้านค้า
- การโอนย้ายสินค้าระหว่างสาขา
- การตรวจนับสินค้าคงคลัง และการปรับปรุงผลต่างจากการตรวจนับสินค้าคงคลัง
- การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือของ Supplier
- การจัดการฐานข้อมูลสินค้าคงคลัง
- การบัญชีที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงเหลือ

การบริหารจัดการขนส่ง

- การวางแผนการขนส่ง การจัดทำตารางการขนส่ง และการติดตามสถานะการขนส่ง
 - การควบคุมขั้นตอนการขนส่งให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบ
 - การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และการจัดทำรายงานเพื่อผู้บริหาร
 - การบริหารความเสี่ยงด้านการขนส่งและการจัดทำประกันภัย
 - การประเมินผู้รับจ้างขนส่งภายนอก
 - แผนฉุกเฉินและการแก้ไขปัญหาระหว่างการขนส่งสินค้า
- บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีการทำสัญญากับบริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด ในการให้บริการด้านคลังสินค้าและบริหารจัดการสินค้า และบริการด้านการขนส่งและกระจายสินค้า ทั้งนี้ ในสัญญาได้มีการระบุขอบเขตในการให้บริการ รวมถึง KPI ของผู้ให้บริการไว้อย่างชัดเจน โดยครอบคลุมศูนย์กระจายสินค้า 5 Operations ดังนี้
 1. ศูนย์กระจายสินค้าบิ๊กซีฯ จ.ฉะเชิงเทรา (CDC) - Chill & Frozen Operation
 2. ศูนย์กระจายสินค้าบิ๊กซีฯ ัญบุรี จ.ปทุมธานี (TBDC) - Big C Mini Operation
 3. ศูนย์กระจายสินค้าบิ๊กซีฯ วังน้อย จ.อยุธยา (WNDC) - Wang Noi Operation
 4. ศูนย์กระจายสินค้าบิ๊กซีฯ ัญบุรี จ.ปทุมธานี (TBXD) - Thanyaburi Cross-dock Operation
 5. ศูนย์กระจายสินค้าบิ๊กซีฯ บางพลี กม.23 จ.ฉะเชิงเทรา (HLE) - Hardline Electronic Operation
 - บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผู้ให้บริการบริหารคลังสินค้าและขนส่งสินค้าตาม KPI ที่กำหนดในทุกเดือน เพื่อรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหาร

- **การรับสินค้าจาก Supplier และการจัดเก็บสินค้าของคลังสินค้า (DC)**
 - การรับสินค้าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) กลุ่ม Ambient (Dry Food / Nonfood / Pharmacy) และ 2) กลุ่ม Fresh Food
 - Supplier จะต้องติดต่อส่งสินค้า ยื่นเอกสารการจัดส่งที่แผนก Inbound ตาม Slot Booking โดยพนักงาน Inbound ตรวจสอบเอกสาร Supplier ที่ได้รับ และทำการออกเอกสารบันทึกที่รับสินค้า
 - System Planning Staff จะทำการดึงข้อมูลใบสั่งซื้อ (PO) / ใบขนส่ง (DO) จากระบบ GOLD เพื่อส่งเอกสารดังกล่าวให้พนักงานรับสินค้าดำเนินการรับสินค้าจาก Supplier
 - พนักงาน QC จะทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าตามเงื่อนไขของสินค้า ได้แก่ จำนวน สภาพทั่วไป บรรจุภัณฑ์ และวันหมดอายุ ทั้งนี้ สำหรับสินค้าประเภท Fresh food จะมีการตรวจสอบอุณหภูมิของรถส่งสินค้า อุณหภูมิสินค้า ตรวจสอบคุณภาพสินค้าตามที่กำหนดใน Quality Inspection Report (QIR) และตรวจหาสารปนเปื้อน ตามกลุ่มของสินค้า
 - เมื่อถูกต้อง พนักงาน Receiving จะบันทึกที่รับสินค้าตามจำนวนจริง และพนักงาน Operation ดำเนินการจัดเก็บสินค้าตาม Location ที่กำหนด จากนั้นพนักงาน Admin ทำการเปรียบเทียบสินค้าที่บันทึกในระบบ GOLD กับใบแจ้งหนี้ของ Supplier และเตรียมเอกสารเพื่อส่งให้ฝ่ายบัญชี ซึ่งประกอบด้วย ต้นฉบับใบกำกับภาษี ต้นฉบับใบเสร็จรับเงิน รายงานการรับสินค้า สำเนาใบสั่งซื้อ และรายงานการขนส่ง
- **การเบิกจ่ายสินค้าของคลังสินค้า (DC)**
 - เมื่อคลังสินค้าได้รับ order จากสาขาผ่านคำสั่ง ASR (Automatic Store Replenishment System) ในระบบ GOLD เพื่อส่งสินค้าไปเติมที่สาขา พนักงาน Picking นำแผนเบิกสินค้าไปเบิกสินค้าจาก Location มาจัดวางไว้ในพื้นที่เตรียมกระจายสินค้า เพื่อให้พนักงาน Inventory ตรวจสอบความถูกต้องในการเบิกสินค้าโดยเทียบกับแผนเบิกสินค้า พร้อมติด Label tag จากนั้นพนักงาน Operation นำสินค้าไปกระจายตามแผนในระบบ GOLD เพื่อเตรียมขนส่งสินค้าไปยังสาขา พร้อมเอกสาร Transport Note Packing List และ RAMS (Returnable Asset Management)
 - ผู้รับจ้างขนส่งมารับสินค้าตามแผน TMS plan พนักงาน Shipping ทำการตรวจสอบพาเลทสินค้าตามเงื่อนไขของสินค้า เมื่อถูกต้องครบถ้วน พนักงาน Loader ทำการโหลดสินค้าเข้าตู้รถขนส่งสินค้าตามแผนที่กำหนด โดยรถขนส่งสินค้าจะมีการติดซีลประตูเพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีการเคลื่อนย้ายสินค้าระหว่างขนส่งไปยังสาขา
 - นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการสุ่มตรวจสอบสินค้าก่อนส่งไปยังสาขาทุกวัน โดยทีม Loss Prevention (LP) เพื่อตรวจสอบว่าการจัดเตรียมสินค้าถูกต้องและครบถ้วนตามแผน พร้อมจัดทำรายงานสรุปผลการตรวจสอบ (DC Audit Daily Report) เพื่อรายงานให้ผู้จัดการทราบ
- **การรับสินค้า และการจัดเก็บสินค้าของสาขา (Branch)**
 - เมื่อผู้ให้บริการขนส่งสินค้ามาถึงสาขา พนักงานสาขาตรวจสอบเอกสารขนส่ง รหัสสาขา ทะเบียนรถ เลขซีล และสภาพซีลประตูรถ พร้อมทั้งตรวจสอบอุณหภูมิตู้ที่หน้ารถ จากนั้น GR Checker ทำการโหลดสินค้า พร้อมตรวจสอบเลขคลุมพาเลท และจำนวนพาเลทให้ถูกต้อง หากสินค้าที่ได้รับครบถ้วนและถูกต้องจึงบันทึกที่รับสินค้าในระบบ GOLD
 - เมื่อผู้ขนส่งของ Supplier มาถึงสาขา พนักงานสาขาตรวจนับสินค้าทุกรายการกับต้นฉบับใบกำกับภาษี/ใบแจ้งหนี้ และใบสั่งซื้อ เมื่อตรวจรับสินค้าเรียบร้อยแล้ว พนักงานสาขา Stamp Verify ที่เอกสารรับสินค้า พร้อมใส่รายละเอียดการรับสินค้าให้เรียบร้อย และบันทึกที่รับสินค้าในระบบ GOLD
 - เมื่อรับสินค้าเรียบร้อยแล้ว พนักงานสาขาพิมพ์เอกสารสรุปบันทึกการรับ Report of Deliveries Entered เพื่อตรวจสอบข้อมูลการรับสินค้าอีกครั้ง จากนั้นจัดเตรียมเอกสารเพื่อส่งให้ฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย Report of Deliveries Entered ต้นฉบับใบกำกับภาษี/ใบแจ้งหนี้ ใบเสร็จรับเงิน ใบสั่งซื้อ และรายงานการรับสินค้า

- **การคืนสินค้าจากสาขาไปยังคลังสินค้า (DC)**
 - สาขาต้องดำเนินการจัดทำใบแจ้งปัญหาผ่านทางอีเมลตามรายการที่รับแจ้งจากสำนักงานใหญ่ พร้อมแนบรูปถ่ายและบรรยายลักษณะโดยละเอียด และจัดส่งใบแจ้งปัญหาฉบับจริงมาที่บรณขณส่ง จากนั้น DC จะประเมินเพื่ออนุมัติการรับคืนสินค้า และประสานงานขนส่งเพื่อเข้ารับสินค้า RTV จากสาขา กลับมายัง DC เพื่อทำการคัดแยกสินค้า จำแนกร้านค้า และติดตามร้านค้ามารับสินค้าคืนที่ DC เมื่อคืนสินค้าเสร็จให้ดำเนินการส่งเอกสารหลักฐานการคืนให้กับทางฝ่ายบัญชี
- **การคืนสินค้าจากคลังสินค้า (DC) ไปยัง Supplier**
 - ทุกวันอังคาร SC Operation Inventory จะส่งรายละเอียดสินค้าคืน ได้แก่ สาขา รายการสินค้า จำนวนสินค้า จำนวนพาเลท มายังหัวหน้า RTV (Return to Vendor) เพื่อตรวจสอบสถานะว่ารายการดังกล่าวถูกบันทึกในระบบ GOLD แล้วหรือไม่ และเลือกรายการสินค้าในระบบเพื่อทำการคืนสินค้ามายัง DC และพนักงาน Staff Commercial จะออกเอกสารไปรับสินค้าคืนจากสาขา โดยดำเนินการให้เสร็จภายในวันอาทิตย์ และประสานงานกับฝ่ายขนส่งให้ไปรับสินค้าคืนจากสาขาในวันจันทร์-วันพุธของสัปดาห์ถัดไป
 - เมื่อขนส่งรับสินค้าและเอกสารคืนสินค้าจากสาขา มายัง DC พนักงาน RTV จะไปรับสินค้าคืนที่แผนก Asset Control ตรวจสอบสินค้าโดยการสแกนบาร์โค้ด บันทึกรับสินค้าลงแฟ้มรับงาน RTV พร้อมรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง เปิดใบคืนสินค้า (RTV Note) และส่งให้ร้านค้ามารับคืนสินค้าที่ DC ผ่านทางอีเมล เมื่อ Supplier มารับคืนสินค้าแล้วแผนก RTV จะส่งเอกสารไปคืนสินค้า และหลักฐานมาให้ทางแผนก CS เพื่อตรวจสอบ และนำส่งให้ฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่เพื่อบันทึกบัญชี
- **การโอนย้ายสินค้าระหว่างสาขา**
 - สาขาต้นทางทำการโอนสินค้าโดย Scan Barcode ผ่านเครื่อง PDA ซึ่งข้อมูลจะถูก interface เข้าสู่ระบบ GOLD และจัดทำเอกสาร Stock transfer และใบแจ้งการเปลี่ยนคืนสินค้าและการเคลื่อนย้ายสินค้า รวมถึงส่งอีเมลโดยระบุรายละเอียดสาขาต้นทางและสาขาปลายทาง พร้อมแนบเอกสารดังกล่าว ภาพถ่ายสินค้า และทะเบียนรถที่ขนส่งสินค้า เพื่อขออนุมัติการโอนสินค้าจากผู้มีอำนาจอนุมัติตามมูลค่าของสินค้าตามที่กำหนด
 - เมื่อสาขาปลายทางได้รับสินค้าให้ดำเนินการตรวจเช็ครายการสินค้าและจำนวนให้ถูกต้องตามชุดเอกสารที่ได้รับจากสาขาต้นทาง โดยจะมีการตรวจสอบร่วมกันระหว่างฝ่ายรับสินค้า และเจ้าหน้าที่ Loss Prevention จากนั้นสาขาปลายทางลงลายมือชื่อผู้รับ วันที่รับสินค้า และบันทึกรับสินค้าเข้าในระบบ GOLD
 - นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทกำหนดให้สาขาที่มีการตรวจสอบ Outstanding Transfer และบันทึกรับสินค้าที่คีย์โอนระหว่างกัน ภายใน 3 วันนับตั้งแต่วันที่คีย์โอนสินค้า
- **การตรวจนับสินค้าคงคลัง และการปรับปรุงผลต่างจากการตรวจนับสินค้าคงคลัง**
 - **การนับสินค้าตามรอบ (Cycle Count)**
 - ผู้จัดการฝ่ายสินค้าจัดทำแผนการตรวจนับ Cycle Count และดึงข้อมูลสินค้าจากระบบ GOLD เพื่อจัดทำรายงานการตรวจนับสินค้า (Cycle Count Sheet) และดำเนินการตรวจนับสินค้าตามรอบ โดย Hypermarket จะตรวจนับเดือนละ 2 ครั้งทุกสาขา และ Market Place จะตรวจนับเดือนละ 1 ครั้งทุกสาขา สำหรับ Big C Mini จะนับ ทุกสาขา ทุกวัน ซึ่งมีการกำหนดรายการสินค้าโดยทีม Stock Take
 - หลังจากตรวจนับเสร็จสิ้นพนักงานดูแลสินค้า (Inventory Officer) ทำการสรุปข้อมูลการนับสินค้าและแจ้งผลต่างที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ และทำการสรุปแนวทางการแก้ไข พร้อมเสนอปรับปรุงจำนวนสินค้าให้ถูกต้องตามจริง

- **การนับอย่างเป็นทางการ (Stock Take)**
 - ผู้จัดการฝ่ายสินค้าจัดทำแผนการตรวจนับ Stock Count โดยคลังสินค้า Hypermarket Market Place และ Big C Mini จะนับทุกสาขาทุกรายการ ซึ่งกำหนดให้มีการนับสิ้นปีปีละ 1 ครั้ง ส่วน Depot จะนับทุกสาขาทุกรายการ ซึ่งกำหนดให้มีการนับปีละ 2 ครั้ง โดยดำเนินการตรวจนับสินค้าล่วงหน้า (Pre-Count) ร่วมกับทีมตรวจนับสินค้า โดยจัดทำและบันทึกผลในเอกสาร Stock take list หลังจากนั้นทีมตรวจนับ (Operation จากส่วนกลาง และ Auditor) เข้าร่วมกิจกรรม Stock Take ประจำปี
 - หลังจากตรวจนับเรียบร้อยแล้ว พนักงานดูแลสินค้า (Inventory Officer) ทำการ สรุปข้อมูลการนับสินค้าและแจ้งผลต่างที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ และทำการสรุปแนวทางการแก้ไข พร้อมเสนอปรับจำนวนสินค้าจริงให้ตรงกับในระบบ
- **การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือของ Supplier (Buy After Sales : BAS)**
 - ฝ่ายจัดซื้อดำเนินการแจ้ง Supplier ของสินค้า BAS เข้าจำหน่ายที่สาขา (ไม่ใช่ลักษณะการรับสินค้าตามสัญญา Consignment)
 - พนักงาน PC ของ Supplier เป็นผู้รับผิดชอบในตรวจสอบการรับเข้าสินค้าร่วมกับฝ่ายรับสินค้า ดูแลสินค้า BAS รับผิดชอบยอดสูญหาย จัดการบริหารสินค้าหน้าร้าน ทำกิจกรรมส่งเสริมการขาย และจัดทำรายงานการเคลื่อนไหวสินค้าและรายงานยอดขาย
 - พนักงาน PC ของ Supplier รายงานยอดขาย พร้อมนำส่งข้อมูลเข้าบริษัท ไม่เกินวันที่ 25 ของทุกเดือน โดยระบบจะเปิด Auto PO เดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันที่ 21 ของทุกเดือน คัดยอดขายจากวันที่ 21 เดือนที่ผ่านมา ถึงวันที่ 20 ของเดือนปัจจุบัน และ ถูกกดรับ Auto Receive ส่งให้ร้านค้า จากนั้นร้านค้าจึงทำการเปิดเอกสารการส่งสินค้าตาม PO และรับ Sale Report ทางอีเมล โดย Auto Send จากระบบ GOLD และจัดส่งใบส่งสินค้าและใบแจ้งหนี้ เพื่อวางบิลกับฝ่ายบัญชีสำนักงานใหญ่ ทุกวันที่ 30 - 5 ของทุกเดือน
 - การนำสินค้า BAS ส่งคืนร้านค้า พนักงาน PC ของ Supplier จัดเตรียมสินค้า พร้อมตรวจสอบร่วมกับ Loss Prevention และ Inventory Officer โดยต้องจัดทำใบนำสินค้าออกและใบแจ้งการเปลี่ยนคืนสินค้าและเคลื่อนย้ายสินค้าทุกครั้ง
- **การทำประกันสินค้าคงเหลือ**
 - กลุ่มบริษัทมีการทำประกันภัยสินค้าคงเหลือที่คลังสินค้าและสาขา โดยคุ้มครองด้านอัคคีภัย ภัยธรรมชาติ สูญหาย ซึ่งมีความคุ้มครองรายปี นอกจากนี้ ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำประกันภัยสินค้าขณะขนส่งซึ่งได้ระบุไว้ในสัญญาการขนส่ง
- **การจัดการฐานข้อมูลสินค้าคงเหลือ**
 - ฝ่ายจัดซื้อแจ้งรายละเอียดสินค้ามายังฝ่าย SRD IM& Display Planning เพื่อทำการสร้างรหัสสินค้าใหม่บนระบบ GOLD โดยรหัสสินค้าจะเป็นรหัสสินค้า (Barcode Number) ที่ติดมากับตัวสินค้า
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการสอบทานข้อมูลสินค้าคงเหลือในระบบเป็นประจำทุกปี โดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) จะทำการดึงข้อมูลสินค้าจากระบบ GOLD ส่งให้หัวหน้าแผนกสินค้าแต่ละแผนกพิจารณาความเหมาะสมตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ และให้ยืนยันกลับมายังฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อดำเนินการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน
- **การบัญชีที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงเหลือ**
 - การวัดมูลค่าสินค้าคงเหลือแสดงมูลค่าตามราคาทุน โดยวิธีถัวเฉลี่ยหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

- การประมาณค่าเพื่อการลดลงของมูลค่าสินค้าคงเหลือ ผู้บริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการประมาณการผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากสินค้าคงเหลือนั้น โดยค่าเพื่อการลดลงของมูลค่าสุทธิที่จะได้รับพิจารณาจากราคาที่คาดว่าจะขายได้ตามปกติของธุรกิจหักด้วยค่าใช้จ่ายในการขายสินค้านั้น และค่าเผื่อสำหรับสินค้าล้าสมัย เคลื่อนไหวช้าหรือเสื่อมคุณภาพพิจารณาจากอายุโดยประมาณของสินค้าแต่ละชนิด
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการพิจารณาการวัดมูลค่าสินค้าคงเหลือทุกไตรมาส โดยฝ่ายบัญชีจัดทำรายละเอียดประกอบการบันทึกค่าเพื่อการลดลงของมูลค่าสินค้าคงเหลือ เพื่อให้ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีพิจารณาอนุมัติ
- **การวางแผนการจัดส่ง**
 - กลุ่มบริษัทใช้ระบบ TMS ในการบริหารจัดการด้านการขนส่งและกระจายสินค้า โดยเมื่อออเดอร์เข้าระบบแล้วจะมีการนำรายการออเดอร์ที่เป็นจำนวนขึ้น หีบ กล่อง มารวมกันเป็น Shipment โดยแยกตามประเภทของคลังสินค้า และจะนำ Shipment ไปรันในระบบเพื่อสร้างโหนดหรือแผนการจัดส่งสินค้าให้สามารถจัดส่งได้ตามความเหมาะสม
 - Transport Operation ส่งแผนการจัดส่งที่ทำการทบทวนความถูกต้องตามความเหมาะสมแล้ว ให้กับทางฝ่ายคลังสินค้า (DC) เพื่อทำการจัดเตรียมสินค้า ซึ่งหลังจากมีการตรวจสอบแผนการจัดส่งเรียบร้อยแล้ว ทีม Transport Operation จะส่งโหนดให้ Subcontractor หรือ Carrier เพิ่มทะเบียนรถขนส่ง และชื่อพนักงานขับรถ
 - พนักงานขับรถจัดส่งสินค้าดำเนินการใช้งาน TMS User (Mobile app) สำหรับบันทึกสถานะการจัดส่งสินค้าตั้งแต่คลังสินค้า (DC) จนถึงปลายทางสุดท้าย
- **การควบคุมรถขนส่งภายนอก**
 - กลุ่มบริษัทมีการควบคุมรถขนส่งภายนอกในการบริการจัดส่งสินค้าเพื่อให้สินค้าถึงมือปลายทางในเวลาที่กำหนด และสินค้ามีสภาพเรียบร้อยและครบถ้วน โดยกำหนดให้ Operation Supervisor Staff มีหน้าที่ควบคุมตรวจสอบและติดตามเอกสารในแต่ละขั้นตอนนี้
 - ตรวจสอบแผนจากฝ่ายวางแผนคลังสินค้ากับแผนที่ทาง Supplier ทำการจัดรถ
 - ตรวจสอบแผนการจัดรถเทียบกับการส่งรถเข้ารับสินค้าจริง
 - ตรวจสอบและการติดตามการส่งสินค้าให้ตรงตามเวลาการรับสินค้าของสาขา
 - ตรวจสอบความสะอาดภายในตู้รถขนส่ง
 - ตรวจสอบการซ่อมบำรุงตามระยะเวลาของรถขนส่งสินค้า
- **การแก้ไขปัญหาระหว่างส่งสินค้า**
 - เมื่อรถขนส่งสินค้าเกิดอุบัติเหตุ พนักงานขับรถจะต้องแจ้งกลับให้ทีม Supplier Transport รับทราบ เพื่อแจ้งบริษัทประกันภัยอุบัติเหตุที่เป็นคู่สัญญา รวมถึงแจ้งสาขา ลูกค้า และรายงานอุบัติเหตุให้ผู้บังคับบัญชาในสายงานทราบ
 - พนักงานขับรถตรวจสอบสภาพสินค้าเบื้องต้นและความเสียหาย กรณีรถไม่สามารถไปส่งสินค้าต่อไปได้ ทีม Supplier Transport ทำการแจ้งให้สาขาทราบ โดยส่วนงาน CS Claim ทำการตั้งเรื่องเพื่อขออนุมัติตัดเคลมสินค้าจากฝ่าย Controller และทางคลังสินค้า (DC) แจ้งทีม supply chain เพื่อขอออเดอร์และทำการเบิกสินค้าเพื่อจัดส่งอีกครั้งต่อไป
 - การสอบสวนกรณีเกิดอุบัติเหตุ หลังจากรอรับการเคลมจากหน่วยงาน Controller แล้ว ทาง Supplier transport จะต้องมีการสอบสวนพนักงานขับรถที่เกิดอุบัติเหตุและรายงานให้ Transport Big C รับทราบ
- **การทำประกันภัยการขนส่ง**
 - กลุ่มบริษัทขนส่งเป็นผู้รับผิดชอบประกันภัยการขนส่ง โดยมีการระบุความรับผิดชอบและเงื่อนไขในสัญญาบริการ
- **การจัดทำแผนฉุกเฉิน**
 - กลุ่มบริษัทมีการจัดทำแผนฉุกเฉินเกี่ยวกับการขนส่ง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน ดังนี้

- แผนฉุกเฉินกรณีรถเกิดอุบัติเหตุ
 - แผนฉุกเฉินกรณีรถเสียระหว่างการขนส่ง
 - แผนฉุกเฉินกรณีน้ำท่วมถนนเส้นหลัก
 - แผนฉุกเฉินกรณี Over Capacity Volume
 - แผนฉุกเฉินกรณีรถไม่ได้อุณหภูมิ
 - แผนฉุกเฉินกรณีเกิดโรคระบาด
- การประเมินผู้รับจ้างขนส่งภายนอก การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และการจัดทำรายงานเพื่อผู้บริหาร
 - ฝ่าย Transport มีหน้าที่ในการประเมินผู้รับจ้างขนส่ง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงการจัดทำรายงานเพื่อผู้บริหาร ให้เป็นไปตาม KPI ที่กำหนดในสัญญาบริการ
 - ฝ่าย Transport มีการจัดประชุมกับผู้รับจ้างขนส่ง เพื่อประเมินการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างขนส่ง แบ่งเป็น 4 วาระ ดังนี้
 - วาระที่ 1 การประชุมประจำวัน: ผลการปฏิบัติงานของวันที่ผ่านมา ปัญหาที่พบและการแก้ไข
 - วาระที่ 2 การประชุมประจำสัปดาห์: อัปเดต Project ผลการปฏิบัติงานของสัปดาห์ที่ผ่านมา ผลการทำงานตามข้อตกลงการวัดผลการทำงานหลัก ปัญหาที่พบและการแก้ไข
 - วาระที่ 3 การประชุมประจำเดือน: ภาพรวมของค่าใช้จ่ายขนส่ง อัปเดต Project ผลการปฏิบัติงานของเดือนที่ผ่านมา ผลการทำงานตามข้อตกลงการวัดผลการทำงานหลัก ปัญหาที่พบและการแก้ไข
 - วาระที่ 4 การประชุมประจำไตรมาส: ภาพรวมของค่าใช้จ่ายขนส่ง การลดค่าใช้จ่ายขนส่ง อัปเดต Project ผลการปฏิบัติงานของไตรมาสที่ผ่านมา

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

6. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้
 - วางแผนอัตรากำลังคน
 - การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
 - การโอนย้ายพนักงาน
 - การบริหารผลการปฏิบัติงานประจำปี
 - การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง และ/หรือปรับเงินพิเศษ
 - การดำเนินการจ่ายเงินเดือน
 - การจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
 - การฟื้นฟูสภาพและการจ่ายค่าชดเชย
 - ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน
- การวางแผนอัตรากำลังคน
 - กลุ่มบริษัทจัดทำแผนอัตรากำลังคนประจำปีในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี โดยพิจารณาจากงบประมาณประจำปี โครงสร้างหน่วยงาน และแผนกลยุทธ์ของปีถัดไป และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อขออนุมัติแผนอัตรากำลังคน
- การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้การสรรหาและคัดเลือกพนักงานเป็นไปตามแผนอัตรากำลังคนประจำปี ทั้งกรณีพนักงานใหม่และพนักงานทดแทน
 - ฝ่ายที่ต้องการขอกำลังคนเพิ่มหรือทดแทนส่งแบบฟอร์มการขอร้องอัตรากำลังคนที่ผ่านการอนุมัติจากหัวหน้าฝ่ายงานให้แก่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อดำเนินการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน
 - ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีการประกาศรับสมัครงานผ่านช่องทางต่างๆ เช่น Jobsdb LinkedIn Facebook เป็นต้น โดยจะคัดเลือกผู้สมัครงานตามคุณสมบัติที่ต้องการ
 - การคัดเลือกบุคลากรสำนักงานใหญ่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลคัดเลือกพนักงานร่วมกับผู้จัดการฝ่าย และทำการนัดหมายผู้สมัครเพื่อเข้ารับการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทกำหนดให้ตำแหน่งงานที่ต้องมีความเชี่ยวชาญบางตำแหน่งต้องทำแบบทดสอบ จากนั้นจึงสรุปผลแจ้งแก่ผู้สมัครงาน
 - การคัดเลือกบุคลากรสาขา กำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสาขารับผิดชอบในการคัดเลือกพนักงาน และดำเนินการสัมภาษณ์ร่วมกับผู้จัดการร้านสาขา
 - กลุ่มบริษัทมีการขอความยินยอมในการเก็บ รวบรวม ใช้ และ/หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงระบุวัตถุประสงค์และรายละเอียดของการเก็บ รวบรวม ใช้ และ/หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลในใบสมัครงาน
 - ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจัดทำหนังสือสัญญาการจ้างงาน และนัดหมายวันเวลาเข้ามาลงนามในสัญญาจ้างงาน
 - HR Business Partner (HRBP) เป็นผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลประวัติพนักงานเข้าใหม่ และ HR Payroll บันทึกอัตราเงินเดือนในระบบ Human Resource Management System (HRMS) และส่งอีเมลแจ้งให้ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อจัดเตรียมทรัพย์สินให้แก่พนักงาน เช่น บัตรพนักงาน Notebook เป็นต้น

- พนักงานใหม่จะได้รับการปฐมนิเทศเมื่อเข้าทำงานใหม่ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมประวัติความเป็นมาของบริษัท นโยบายต่างๆ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร เป้าหมายและกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร สวัสดิการต่างๆ
- กลุ่มบริษัทกำหนดระยะเวลาทดลองงานไว้ไม่เกิน 119 วัน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคคลที่ได้รับเข้าเป็นพนักงานนั้น เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามที่กลุ่มบริษัทต้องการ
- **การโอนย้ายพนักงาน**
 - พนักงานหรือหัวหน้างานแจ้งความประสงค์การโอนย้ายหน่วยงาน โดยกรอกแบบฟอร์มสำหรับโอนย้ายพนักงานส่งให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ จากนั้นส่งให้ HRBP ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมตามโครงสร้าง และเสนอให้ HR Head (FEVP) /ผู้จัดการสาขา (SGM) พิจารณาอนุมัติ เมื่ออนุมัติแล้ว HRBP/ HR สาขา ประกาศแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้รับทราบ เพื่อเปลี่ยนแปลงข้อมูลพนักงานในระบบ HRMS ตามแบบฟอร์มการโอนย้ายที่ได้รับอนุมัติ
- **การลาออก หรือการพ้นสภาพจากการเป็นพนักงาน**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้พนักงานที่ประสงค์จะลาออกแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน โดยพนักงานต้องกรอกใบลาออก ส่งคืนทรัพย์สิน พร้อมกับแจ้งเหตุผลของการลาออก (Exit Interview) ทั้งนี้ ใบลาออกต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา และฝ่ายทรัพยากรบุคคล จากนั้นฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะทำการปรับสถานะของพนักงานลาออกในระบบ HRMS เป็นพ้นสภาพ และสิทธิของพนักงานในระบบ HRMS จะถูกลบออกแบบอัตโนมัติ ณ สิ้นวันของวันที่เปลี่ยนสถานะ
 - พนักงานสาขาที่ประสงค์จะลาออกแจ้งความประสงค์ลาออกให้หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาทราบ และกำหนดวันพ้นสภาพ และ HR สาขาจะอธิบายการจัดทำเอกสารลาออก ส่งให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ
 - กลุ่มบริษัทกำหนดช้อยกเว้นในการไม่จ่ายค่าชดเชย เช่น พนักงานละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา 3 วัน ทุกจิตต่อหน้าที่ หรือกระทำความผิดอาญาต่อบริษัท เป็นต้น
- **การประเมินผล การปรับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการจ่ายโบนัส**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นประจำทุกปี โดยแบ่งการประเมินเป็น 2 ระดับ ได้แก่ การประเมินระดับพนักงาน และการประเมินระดับหัวหน้างาน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินจากการปฏิบัติงาน และวินัย/ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน
 - พนักงานในแต่ละฝ่ายจะถูกประเมินโดยหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ก่อนนำเสนอให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลรวบรวมและสรุปผลการประเมินแต่ละส่วน และส่งให้ผู้มีอำนาจเพื่ออนุมัติ ซึ่งผลการประเมินจะนำมาใช้พิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ปรับเงินเดือน และโบนัสประจำปี
 - กลุ่มบริษัทมีการสื่อสารผลการประเมินการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานผู้ได้รับการประเมินรับทราบ
- **การบันทึกชั่วโมงการทำงาน และค่าล่วงเวลา**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดวันและเวลาทำงานปกติของพนักงาน ดังนี้
 - พนักงานสำนักงานใหญ่ทำงานวันจันทร์ถึงศุกร์ ทำงานวันละ 8 ชั่วโมง
 - พนักงานสาขาทำงานสัปดาห์ละ 6 วัน ตามตารางกะที่กำหนด
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้พนักงานสาขาแสกนนิ้ว เพื่อบันทึกเวลาเข้าออก เก็บชั่วโมงการทำงาน และใช้ในการตรวจสอบการขาด/ลา หรือมาสายของพนักงาน
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้พนักงานสาขา และสำนักงานใหญ่บันทึกการลาหยุดในระบบ Intranet (ESS)

• **การจ่ายเงินเดือน และสวัสดิการ**

- กลุ่มบริษัทกำหนดโครงสร้างเงินเดือน ซึ่งอนุมัติโดย CEO
- ทุกวันที่ 16 - 19 ของแต่ละเดือนฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละสาขาดึงข้อมูลการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา ตรวจสอบความถูกต้องระหว่างข้อมูลการทำงานของพนักงาน เช่น ขาด ลา มาสาย และค่าล่วงเวลา กับระบบ HRMS จากนั้นจึงส่งข้อมูลให้ HR Payroll สำนักงานใหญ่
- ภายในวันที่ 25 ของแต่ละเดือน HR Payroll สำนักงานใหญ่ตรวจสอบข้อมูลเงินเดือนของพนักงานสาขาและสำนักงานใหญ่ จากนั้นส่งให้ HR Payroll Manager ตรวจสอบความถูกต้อง และส่งข้อมูลเงินเดือนรวมให้ฝ่ายบัญชีเพื่อทำการบันทึกบัญชีในแต่ละเดือน
- HR Payroll Manager นำข้อมูลการจ่ายเงินเดือนเป็น Text File เข้าสู่ระบบธนาคาร BBL I Cash โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ การจ่ายเงินจะเป็นผู้ถือ Token ซึ่งเป็นไปตามตารางลำดับชั้นอำนาจอนุมัติ (DOA) ของกลุ่มบริษัท เมื่อการโอนเงินเดือนเสร็จสมบูรณ์ HR Payroll ส่งอีเมลให้ฝ่ายบัญชี และผู้มีอำนาจอนุมัติในระบบ BBL I Cash ให้รับทราบการโอนเงิน โดยกลุ่มบริษัทจ่ายเงินเดือนทุกวันที่ 29 ของทุกเดือน
- กลุ่มบริษัทกำหนดสวัสดิการ และเงินช่วยเหลือพนักงาน เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การประกันสุขภาพและประกันชีวิต แบบกลุ่ม กองทุนประกันสังคม เป็นต้น

• **การบริหารจัดการฐานข้อมูลพนักงาน**

- กลุ่มบริษัทใช้ระบบ HRMS ในการบริหารจัดการข้อมูลพนักงาน โดยกำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HRBP) มีหน้าที่ในการสร้าง/แก้ไข/ลบข้อมูลทั่วไปของพนักงานในระบบ HRMS และจัดเก็บเอกสารประกอบเข้าแฟ้มประวัติพนักงาน และกำหนดให้ฝ่าย HR Payroll มีหน้าที่บันทึก/แก้ไขข้อมูลเงินเดือนพนักงานในระบบ HRMS
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่สอบทานประวัติ (log) การบันทึกข้อมูลพนักงาน และข้อมูลเงินเดือนในระบบ HRMS ว่าเป็นไปตามนโยบายที่กลุ่มบริษัทกำหนด

• **การฝึกอบรมพนักงานและพัฒนาบุคลากร**

- กลุ่มบริษัทมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของพนักงานสำนักงานใหญ่และสาขาแต่ละราย เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และจัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปีให้แก่พนักงานในกลุ่มบริษัท โดยแผนการฝึกอบรมจะกำหนดหัวข้อการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับพนักงานในแต่ละตำแหน่ง ทั้งนี้ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจัดเก็บข้อมูลการฝึกอบรม และจัดทำประวัติการฝึกอบรมรายบุคคล ทั้งนี้มีการนำส่งข้อมูลการฝึกอบรมให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานตามเกณฑ์ที่กำหนด

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

7. กระบวนการบริหารสินทรัพย์ถาวร

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับกระบวนการบริหารสินทรัพย์ถาวรที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้
 - คำจำกัดความของสินทรัพย์ถาวร
 - การจำแนกประเภทสินทรัพย์
 - การวัดมูลค่าสินทรัพย์
 - การคิดค่าเสื่อมราคา
 - การได้มาซึ่งสินทรัพย์
 - การขายและตัดจำหน่ายสินทรัพย์
 - การบันทึกและจัดทำทะเบียนสินทรัพย์
 - การโอนย้ายสินทรัพย์
 - การควบคุมเชิงกายภาพ ได้แก่ การติดป้ายรหัสสินทรัพย์ การตรวจนับสินทรัพย์ การทำประกันสินทรัพย์
 - การบำรุงรักษาสินทรัพย์
 - การบันทึกบัญชีเกี่ยวกับสินทรัพย์
- กลุ่มบริษัทมีการแบ่งแยกหน้าที่กันอย่างชัดเจนและเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการสินทรัพย์ถาวร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
 - ผู้ที่ต้องการสั่งซื้อสินทรัพย์ถาวรเปิดใบขอซื้อ (PR) ในระบบ พร้อมให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ และมีหน้าที่ในการตรวจรับสินทรัพย์ถาวร
 - ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างจัดทำใบสั่งซื้อ (PO) ตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มบริษัท
 - ฝ่ายบัญชีบันทึกบัญชีที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ถาวร และตรวจนับสินทรัพย์ถาวรประจำปี โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างเจ้าหน้าที่บัญชีสินทรัพย์ ซึ่งจะดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารตรวจรับสินทรัพย์ จัดทำและปรับปรุงทะเบียนคุมสินทรัพย์ จัดทำรายงานสรุปผลการตรวจนับประจำปี และผู้จัดการฝ่ายบัญชี ซึ่งทำหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของทะเบียนสินทรัพย์ ควบคุม และดูแลการตรวจนับสินทรัพย์
 - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศมีหน้าที่ดูแลและควบคุมสินทรัพย์ถาวรประเภทอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)
- คำจำกัดความของสินทรัพย์ถาวร
 - สินทรัพย์ถาวรของกลุ่มบริษัทพิจารณา ดังนี้
 - สินทรัพย์ถาวรที่มีมูลค่าเท่ากับหรือมากกว่า 1,000 บาท
 - สินทรัพย์ถาวรมีอายุการใช้งานเกินกว่า 1 ปี
 - สินทรัพย์ถาวรจะต้องเป็นที่ดิน อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร หรือสินทรัพย์ในลักษณะที่สังเกตได้
 - สินทรัพย์ถาวรจะต้องลักษณะที่จับต้องได้และสามารถสังเกตได้ (มีลักษณะทางกายภาพ)
 - สินทรัพย์ถาวรจะต้องไม่ใช่ชิ้นส่วนสำหรับการซ่อมแซม

- **การได้มาซึ่งสินทรัพย์ การตัดป้ายรหัสสินทรัพย์ และการจัดทำทะเบียนสินทรัพย์**
 - สินทรัพย์ใหม่ที่กลุ่มบริษัทได้มาจะต้องอยู่ในงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจตามลำดับชั้นการอนุมัติ
 - แผนกบัญชีทรัพย์สินสำนักงานใหญ่จะทำการจัดทำป้ายรหัสสินทรัพย์ถาวร (Asset Tag) โดยการ Generate tag barcode จากระบบ Oracle โดยใช้รหัสสินทรัพย์ 15 หลัก ประกอบด้วย ชื่อย่อสาขา เดือน/ปีที่ซื้อ และ Running no. จากนั้นจะจัดส่งป้ายรหัสสินทรัพย์ถาวรให้แก่ฝ่ายงานที่รับผิดชอบสินทรัพย์ ทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่และสาขา เพื่อดำเนินการตัดป้ายรหัสสินทรัพย์ถาวรที่สินทรัพย์
 - กลุ่มบริษัทบันทึกข้อมูลรายการสินทรัพย์ถาวรในทะเบียนสินทรัพย์ถาวร (Fixed Asset Register) บนระบบ Oracle ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้
 - สาขา
 - รหัสสินทรัพย์
 - รายละเอียดสินทรัพย์
 - ประเภทสินทรัพย์
 - วันที่ได้มาซึ่งสินทรัพย์
 - วันที่หมดอายุการใช้งาน
 - ราคาทุนของสินทรัพย์
 - ค่าเสื่อมราคา
 - เจ้าหน้าที่บัญชีสินทรัพย์มีหน้าที่ในการสอบทานความถูกต้องของทะเบียนสินทรัพย์ถาวร พร้อมกับการคำนวณค่าเสื่อมราคาประจำเดือน และนำส่งให้ผู้จัดการฝ่ายบัญชีทำการตรวจสอบความถูกต้อง
- **การคิดค่าเสื่อมราคา**
 - กลุ่มบริษัทมีนโยบายการคำนวณค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรง (Straight-line Method) และกำหนดมูลค่าซากไว้ที่ 1 บาท
 - ทุกสิ้นเดือน เจ้าหน้าที่บัญชีสินทรัพย์จะกดคีย์ยืนยันในระบบ Oracle เพื่อให้ระบบคำนวณค่าเสื่อมราคาให้อัตโนมัติ ซึ่งการคำนวณค่าเสื่อมราคาจะอ้างอิงตามประเภทและอายุการใช้งานของสินทรัพย์ถาวรที่ได้มีการกำหนดไว้ในนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานของฝ่ายบัญชี และฝ่ายบัญชีจะจัดทำใบสำคัญทั่วไปและบันทึกค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ถาวรในระบบ Oracle
- **การบันทึกค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมภายหลังจากการซื้อสินทรัพย์**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพิ่มเติมภายหลังจากการซื้อสินทรัพย์ (Additional) ที่ทำให้สินทรัพย์มีอายุการใช้งานที่นานขึ้น และมีมูลค่าตั้งแต่ 1,000 บาท จะต้องบันทึกเป็นสินทรัพย์ถาวร รวมทั้งค่าใช้จ่ายทดแทน (Replacement) เมื่อมีการซื้อสินทรัพย์ใหม่เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิม และมีมูลค่าตั้งแต่ 1,000 บาท จะต้องบันทึกเป็นสินทรัพย์ถาวร และทำการตัดจำหน่าย (Write-off) รายการสินทรัพย์เดิมออกจากทะเบียนสินทรัพย์ถาวร
 - กรณีเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อการบำรุงรักษาให้สินทรัพย์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน จะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา
- **การตรวจนับสินทรัพย์**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการตรวจนับสินทรัพย์ประจำปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยแผนกบัญชีทรัพย์สินสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้จัดทำแผนการตรวจนับทรัพย์สินประจำปี ครอบคลุมทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่และสาขา ทั้งนี้ แผนกบัญชีทรัพย์สินสำนักงานใหญ่จะจัดทำข้อมูลเพื่อการตรวจนับ ส่งให้แก่แต่ละฝ่ายงานและสาขาตามรอบการตรวจนับ

- ฝ่ายงานที่รับผิดชอบและสาขาคำเนินการตรวจนับทรัพย์สินตามตารางการตรวจนับ โดยตรวจสอบป้ายรหัสสินทรัพย์ (Asset Tag) และสภาพความพร้อมใช้งานของสินทรัพย์ ซึ่งหากเป็นสาขาจะกำหนดให้มีตัวแทนของผู้จัดการสาขาและฝ่าย Loss Prevention เข้าร่วมตรวจนับพร้อมกับผู้รับผิดชอบทรัพย์สินนั้นๆ และเมื่อตรวจนับเสร็จสิ้น ฝ่ายงานที่รับผิดชอบและสาขาจะส่งผลการตรวจนับให้แก่แผนกบัญชีทรัพย์สินสำนักงานใหญ่
 - แผนกบัญชีทรัพย์สินสำนักงานใหญ่ทำการกระทบผลการตรวจนับกับทะเบียนทรัพย์สินพร้อมทั้งส่งรายงานผลการตรวจนับ ให้แก่ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการคลังสินค้า หน่วยงาน HR Administration หรือ MD เพื่อทำการตรวจสอบและยืนยันผลการตรวจนับ
 - กรณีพบสินทรัพย์เกิน จะทำการหาที่มาของสินทรัพย์ และฝ่ายบัญชีจะแก้ไขข้อมูลในทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้อง
 - กรณีพบสินทรัพย์ขาด จะส่งข้อมูลให้ฝ่าย Loss Prevention ตรวจสอบอีกครั้ง และหากพบว่าสินทรัพย์สูญหาย Admin Operation จะจัดทำ Memo เพื่อขออนุมัติตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่สูญหายจากการตรวจนับออกจากทะเบียนทรัพย์สินจากผู้มีอำนาจตามตารางลำดับชั้นอำนาจอนุมัติ (DOA)
- **การโอนย้ายสินทรัพย์**
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการจัดทำเอกสารใบโอนย้ายสินทรัพย์ โดยจะต้องมีการลงนามจากผู้โอนย้าย และผู้รับโอน รวมถึงกำหนดให้ผู้รับโอนดำเนินการสร้างรายการบนระบบ SRS Fixed Asset Management “Transfer” เพื่อใช้เป็นหลักฐานและส่งเอกสารมายังฝ่ายบัญชีเพื่อดำเนินการปรับปรุงทะเบียนคุมสินทรัพย์ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
 - **การขายและตัดจำหน่ายสินทรัพย์**
 - กรณีสินทรัพย์สูญหาย
 - แผนกบัญชีทรัพย์สินสำนักงานใหญ่ทำสรุปรายการทรัพย์สินที่สูญหายของแต่ละรอบการตรวจนับส่งให้ผู้อำนวยการฝ่าย Loss Prevention หรือผู้บังคับบัญชาของสาขา/หน่วยงานที่ได้ดำเนินการตรวจนับทรัพย์สินเพื่อตรวจสอบ และดำเนินการขออนุมัติตัดจำหน่ายสินทรัพย์จากผู้มีอำนาจตามตารางลำดับชั้นอำนาจอนุมัติ (DOA)
 - กรณีสินทรัพย์ชำรุด/เสียหาย/เสื่อมสภาพ/ไม่ได้ใช้งาน
 - กำหนดให้หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายพิจารณาว่าสินทรัพย์เหล่านั้น สามารถที่จะซ่อมแซมได้หรือไม่ ในกรณีที่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือซ่อมแซมได้ให้ฝ่ายจัดซื้อดำเนินการต่อไป
 - กรณีที่ไม่สามารถซ่อมแซมได้ กำหนดพนักงานผู้ดูแลสินทรัพย์จัดทำเอกสารใบขออนุมัติจำหน่าย ทำลายตัดจำหน่ายสินทรัพย์ของบริษัท โดยต้องได้รับความเห็นเกี่ยวกับสภาพการใช้งานจากผู้จัดการฝ่ายก่อน จากนั้นให้ดำเนินการขออนุมัติตัดจำหน่ายสินทรัพย์จากผู้มีอำนาจตามตารางอำนาจอนุมัติ หลังจากนั้นพนักงานผู้ดูแลสินทรัพย์ดำเนินการสร้างรายการบนระบบ SRS Fixed Asset Management “Disposal” เพื่อใช้เป็นหลักฐานและส่งเอกสารมายังฝ่ายบัญชีตัดจำหน่ายในทะเบียนสินทรัพย์ และปรับปรุงรายการบัญชีให้ถูกต้อง
 - กรณีการขายสินทรัพย์
 - กำหนดให้พนักงานผู้ดูแลสินทรัพย์จัดทำเอกสารใบขออนุมัติดำเนินการทรัพย์สินถาวร นำส่งให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ และแยกเก็บสินทรัพย์ไว้ในสถานที่สำหรับสินทรัพย์รอจำหน่าย โดยจะต้องจัดหาผู้เสนอซื้ออย่างน้อย 3 ราย หลังจากนั้นพนักงานผู้ดูแลสินทรัพย์ดำเนินการสร้างรายการบนระบบ SRS Fixed Asset Management “Disposal” เพื่อใช้เป็นหลักฐานและส่งเอกสารมายังฝ่ายบัญชีตัดจำหน่ายในทะเบียนสินทรัพย์ และปรับปรุงรายการบัญชีให้ถูกต้อง

- กรณีการบริจาคสินทรัพย์
 - สาขาหรือหน่วยงานที่ต้องการจะบริจาคทรัพย์สินจัดทำใบขออนุมัติดำเนินการทรัพย์สินถาวรเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติตามสายบังคับบัญชาและตามตารางลำดับชั้นอำนาจอนุมัติ (DOA) รวมถึงดำเนินการสร้างรายการบนระบบ SRS Fixed Asset Management “Donation” เพื่อใช้เป็นหลักฐานและเอกสารมายังฝ่ายบัญชีเพื่อให้ดำเนินการตัดจำหน่ายในทะเบียนสินทรัพย์ และปรับปรุงรายการบัญชีให้ถูกต้อง
- การบำรุงรักษาสินทรัพย์
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้พนักงาน/แผนกที่ถือครองสินทรัพย์ เป็นผู้ควบคุมดูแลทรัพย์สินที่อยู่ในความครอบครองให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา โดยว่าจ้างบริษัทภายนอกในการบำรุงรักษาสินทรัพย์ ซึ่งมีการจัดทำสัญญาอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร และดำเนินการติดตามการบำรุงตามสัญญาที่กำหนดไว้
 - ในกรณีที่ทรัพย์สินเกิดการชำรุด ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงประจำสาขาต้องดำเนินการซ่อมแซมให้ทรัพย์สินหรือเครื่องจักรกลับมาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานโดยเร็ว
- การบริหารจัดการสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการตรวจรับสินทรัพย์ให้ถูกต้องครบถ้วนตามใบสั่งซื้อ และตรวจสอบสภาพของสินทรัพย์ตามที่ตกลงกันไว้ตามสัญญา โดยฝ่ายที่เป็นผู้สั่งซื้อทรัพย์สินจะตรวจรับร่วมกับฝ่ายโครงการสำนักงานใหญ่ และลงนามรับมอบงาน
 - หลังจากตรวจรับงานแล้วเสร็จ แผนกที่ถือครองสินทรัพย์นำส่งเอกสารการตรวจรับงานมายังฝ่ายบัญชี เพื่อปรับปรุงทะเบียนคุมสินทรัพย์ให้เป็นปัจจุบัน
- การประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ถาวร
 - กลุ่มบริษัทมีการพิจารณาข้อบ่งชี้การด้อยค่าทรัพย์สินเป็นประจำทุกปี ซึ่งประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ หากสินทรัพย์นั้นเข้าเงื่อนไขข้อบ่งชี้เกิดการด้อยค่า จะดำเนินการสอบทานและบันทึกการด้อยค่า รวมถึงขออนุมัติรายการจากผู้จัดการฝ่ายบัญชี
- การประกันภัยสินทรัพย์
 - กลุ่มบริษัทได้จัดให้มีการทำประกันภัยสินทรัพย์ทั้งหมด โดยเป็นการคุ้มครองด้านอัคคีภัย ภัยธรรมชาติ ซึ่งกรมธรรม์ประกันภัยดังกล่าวมีความคุ้มครองรายปี

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

8. กระบวนการบริหารด้านบัญชีและการเงิน

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารด้านบัญชีและการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ ดังต่อไปนี้
 - นโยบายบัญชี
 - การสร้างและบริหารจัดการผังบัญชี
 - การปรับปรุงรายการทางบัญชี
 - การปิดบัญชี
 - การจัดทำบัญชี และนำเสนองบการเงิน
 - การเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชี และประมาณการทางบัญชี
 - การจัดทำ ควบคุม ติดตาม และการใช้งบประมาณงบประมาณทางการเงิน
 - การบริหารสภาพคล่องทางการเงิน
 - การบริหารจัดการเงินสดย่อย และเงินทดรองจ่าย
 - การรับเงิน จ่ายเงิน แฉ่งหนี้ และติดตามหนี้
- โครงสร้างของฝ่ายบัญชีและการเงินแบ่งออกเป็น 3 ฝ่ายปฏิบัติงานหลักดังนี้
 - ฝ่ายบัญชี (Accounting) มีหน้าที่รับผิดชอบในการบันทึกบัญชี การจัดทำงบการเงิน และการควบคุมดูแลสินทรัพย์ถาวร
 - ฝ่ายการเงิน (Finance) มีหน้าที่รับผิดชอบในการจ่ายเงิน และการติดตามงบประมาณ
 - ฝ่ายควบคุมงบประมาณ (Controller) มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและควบคุมงบประมาณ และการทำรายงานทางการเงินเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร
- กลุ่มบริษัทกำหนดบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบัญชีและการเงินในการบันทึกรายการทางบัญชี โดยแบ่งแยกผู้จัดทำผู้ตรวจสอบและผู้อนุมัติ เป็นคนละบุคคลกัน
- การสร้างและบริหารจัดการผังบัญชี
 - กรณีที่ต้องการเพิ่ม ลด หรือแก้ไขผังบัญชี ผู้ขอจัดทำแบบฟอร์มการขอสร้างผังบัญชี (Request New CPC / Account Form) เพื่อขออนุมัติการเพิ่ม/ลด/แก้ไขผังบัญชี พร้อมให้ BU Head เป็นผู้อนุมัติ จากนั้นฝ่ายบัญชีจะดำเนินการสร้างผังบัญชีลงในระบบ Oracle เมื่อสร้างเสร็จสิ้นส่งอีเมลตอบกลับผู้ขอให้ทราบ
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการสอบทานผังบัญชีเป็นประจำทุกปี
- การปิดบัญชี และปรับปรุงรายการทางบัญชี
 - การปิดบัญชีจะมีตารางระยะเวลาในการปิดบัญชี (Accounting Closing Checklist) แจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ
 - กลุ่มบริษัทกำหนดระยะเวลาในการจัดทำบัญชีให้แล้วเสร็จในแต่ละงวดบัญชี เพื่อให้สามารถปิดบัญชีและจัดทำรายงานทางการเงินได้ทันเวลา โดยกลุ่มบริษัทจัดให้มีการปิดบัญชีทุกสิ้นเดือนและจัดทำงบการเงินทุกสิ้นเดือนภายในวันที่ 7 ของเดือนถัดไป
 - การปิดบัญชีของกลุ่มบริษัททำบนระบบ Oracle เว้นแต่ Big C กวางโจว ที่จัดทำโดยใช้ไฟล์ excel ทั้งนี้ เมื่อฝ่ายบัญชีได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแต่ละฝ่ายครบถ้วนแล้ว ฝ่ายบัญชีจะทำการปิดการใช้งานเดือนนั้น เพื่อป้องกันการ post ย้อนหลัง โดยเปลี่ยนวันที่ที่สามารถบันทึกรายการทางบัญชีเป็นช่วงวันที่ในเดือนถัดไป จากนั้นฝ่ายบัญชีจะจัดทำ

รายงานทางการเงิน โดยดึงข้อมูลจากระบบ Oracle ที่มีการบันทึกบัญชีอัตโนมัติจากระบบต่างๆ รวมถึงรายการปรับปรุง ผ่านคำสั่ง Financial Statement Generator (FSG) และสอบทานความถูกต้องโดยผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี

- กลุ่มบริษัทกำหนดประเภทใบสำคัญทั่วไป (Journal Voucher) ที่ต้องบันทึกเป็นประจำ (Routine) และไม่ประจำ (Non-Routine) ซึ่งจัดทำโดยพนักงานบัญชีแต่ละแผนก และตรวจสอบ อนุมัติรายการดังกล่าวก่อนบันทึกรายการทางบัญชี โดยผู้จัดการบัญชีของแผนกนั้นๆ
- ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการปิดงบการเงิน กลุ่มบริษัทมีการกำหนดประเภทรายการปรับปรุงดังนี้
 - ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย
 - ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า
 - รายได้ค้างรับ
 - รายได้รับล่วงหน้า
 - ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย
 - รายการปรับปรุงอื่น
- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดการจัดทำรายการกระทบยอดประจำเดือนดังนี้
 - การกระทบยอดบัญชีเงินฝากธนาคาร
 - การกระทบยอดคงเหลือบัญชีลูกหนี้
 - การกระทบยอดคงเหลือบัญชีเจ้าหนี้
 - การกระทบยอดคงเหลือสำหรับรายการระหว่างกันกับบริษัทในเครือ
 - การจัดทำรายงานภาษี และการนำส่งภาษี
- **การบริหารจัดการเงินสดย่อย (สาขา)**
 - กลุ่มบริษัทมีการพิจารณาให้มีการใช้เงินสดย่อยสำหรับสาขา เนื่องจากสาขาที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินสดตลอดเวลา และเพื่อความสะดวกคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยเป็นเงินสดย่อยแบบจำกัดวงเงินตามความเหมาะสมกับการใช้จ่ายของแต่ละสาขา และกำหนดให้หัวหน้าบัญชีการเงินสาขาเป็นผู้รักษาเงินสดย่อยของสาขา
 - ฝ่ายบัญชีการเงินสำนักงานใหญ่จะให้ผู้มีหน้าที่รักษาเงินสดย่อยจัดทำหนังสือบันทึกข้อตกลงการรับและบริหารเงินสดย่อยร่วมกับตัวแทนของบริษัท เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการรับเงินและเป็นหลักฐานทางกฎหมาย
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้ผู้ขอเบิกชดเชยเงินสดย่อยจัดทำรายการเบิกจ่ายเงินสดย่อย และหัวหน้างานหรือผู้อนุมัติที่เกี่ยวข้องกับการเบิกทำการอนุมัติรายการ ผ่านระบบ E-disbursement
 - เมื่อบัญชีสาขาได้รับเอกสารจากผู้ขอเบิกเงินสดย่อย จะตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการจ่ายเงินสดย่อย ได้แก่ ใบเสร็จรับเงิน ใบกำกับภาษี สำเนาบัตรประชาชน(ถ้ามี) ใบเบิกเงินทตรง รวมถึงตรวจสอบการอนุมัติรายการดังกล่าว ก่อนดำเนินการจ่ายเงินสดย่อยให้แก่ผู้ขอเบิก
 - ผู้รักษาเงินสดย่อยทำการพิมพ์ทะเบียนคุมเงินสดย่อยจ่ายแล้ว พร้อมแนบเอกสารหลักฐานประกอบการจ่ายเงิน จัดส่งให้แก่ฝ่ายบัญชีการเงินสำนักงานใหญ่ สำหรับการเบิกชดเชยเงินสดย่อย
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการจัดเก็บวงเงินสดย่อยและเอกสารประกอบการจ่ายเงินไว้ในห้องมั่นคง (Strong Room) ซึ่งเงินสดย่อยจะถูกเก็บไว้ในกล่องเซฟแดง แยกจากเงินสดประเภทอื่นๆ

- M Operation ทำการตรวจนับเงินในกล่องเซฟแดง โดยมีพนักงานห้องการเงินเป็นพยานในการตรวจนับ และบัญชีสาขาเข้าร่วมในการตรวจนับทุกสิ้นวัน การตรวจนับทุกครั้ง ต้องมีการลงลายมือชื่อผู้เข้าร่วมตรวจนับในแบบฟอร์มการตรวจนับเงินสดย่อย (Petty Cash Count Daily)
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการตรวจสอบวงเงินเงินสดย่อย (Surprise Check) โดย M Operation (หัวหน้าของแต่ละแผนก) เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยใช้แบบฟอร์มการตรวจนับเงินสดย่อย (Petty Cash Count Sheet) พร้อมลงลายมือชื่อกำกับกับการตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้ทำการตรวจสอบและผู้รักษาเงินสดย่อย
- **การบริหารจัดการเงินทดรองจ่าย**
 - เงินทดรองจ่ายเป็นเงินที่ผู้ปฏิบัติงานมีความจำเป็นต้องขอเบิกล่วงหน้าเพื่อสำรองจ่ายในการปฏิบัติงานต่างจังหวัด หรือสัมมนา โดยอ้างอิงประกาศฯ เรื่องระเบียบค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก และอื่นๆ
 - การเบิกเงินทดรองจ่ายให้ผู้ที่ต้องการใช้เงินทดรองจ่ายจัดทำรายการเพื่อขออนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติ ผ่านระบบ E-disbursement เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว ผู้รักษาเงินสดย่อยทำการจ่ายเงินทดรองจ่ายตามการขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน พร้อมให้ผู้ขอเบิกเงินทดรองจ่ายลงนามการรับเงิน
 - ผู้ขอเบิกเงินทดรองจ่ายต้องจัดทำใบเคลียร์เงินทดรองจ่าย และให้ยื่นเอกสารเคลียร์ภายใน 7 วันทำงานหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมหรือโครงการนั้นแล้ว
- **การจัดทำ ควบคุม ติดตาม และการใช้งบประมาณงบประมาณทางการเงิน**
 - งบประมาณประจำปีจัดทำตามรอบระยะเวลาบัญชีของบริษัท โดยเสนอให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติในช่วงเดือนธันวาคม-มกราคม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป
 - กลุ่มบริษัทกำหนดให้มีการจัดทำรายงานเปรียบเทียบงบประมาณกับข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงทุกเดือน และนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารบริษัท และรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบ
- **การบริหารสภาพคล่องทางการเงิน**
 - กลุ่มบริษัทมีการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดเป็นรายวัน รายสัปดาห์ และรายเดือน เพื่อให้ทราบถึงสภาพคล่องทางการเงินของกิจการและนำเสนอผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

9. กระบวนการบริหารจัดการสัญญา

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทจัดทำสัญญาบริการกับ BJC เพื่อเป็นข้อตกลงในการให้บริการด้านต่างๆ เช่น การให้บริการด้านกฎหมาย ซึ่งครอบคลุมงานบริการด้านกฎหมาย ได้แก่ การให้แนะนำและความเห็นทั่วไปเกี่ยวกับกฎหมาย การจัดประชุมของผู้ถือหุ้นและบริการที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการ การให้ความเห็นทางกฎหมายในการจัดทำร่างสัญญา การดูแลและกำหนดนโยบายทางกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินคดีและการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล
- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับกระบวนการบริหารจัดการสัญญาอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้
 - การจัดทำสัญญา
 - การแก้ไขสัญญา
 - การต่อสัญญา
- ฝ่ายงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องกับสัญญาจัดเตรียมร่างสัญญาและเอกสารประกอบการจัดทำสัญญา ซึ่งในกรณีที่สัญญาต้องมีการแก้ไขเงื่อนไขจากสัญญาอ้างอิงตามแบบฟอร์มสัญญาของกลุ่มบริษัท ฝ่ายกฎหมายของบริษัท BJC จะทำการสอบทานร่างสัญญาและให้ความเห็นเกี่ยวกับผลกระทบทางกฎหมายในการแก้ไขในสัญญาตามที่ร้องขอ
- เมื่อตรวจสอบร่างสัญญาแล้ว ฝ่ายกฎหมายของบริษัท BJC จะส่งให้ฝ่ายงานต้นสังกัด เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง จากนั้นจะนำเสนอให้แก่ผู้มีอำนาจเพื่อพิจารณาอนุมัติและลงนามในสัญญาตามอำนาจอนุมัติ และฝ่ายงานต้นสังกัดจะบันทึกข้อมูลสัญญาและจัดเก็บสัญญาเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในระบบ E-property และระบบ Vatis และฝ่ายกฎหมายจะจัดเก็บสัญญาเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในระบบ ECM (Enterprise Content Management)
- ฝ่ายกฎหมายของบริษัท BJC จัดทำทะเบียนคุมรายการสัญญา เพื่อใช้ในการติดตามและตรวจสอบสถานะของการจัดทำสัญญา และรายงานให้หัวหน้าฝ่ายกฎหมายของบริษัท BJC รับทราบเป็นรายเดือน โดยรายงานสถานะเพื่อติดตามความคืบหน้าของการจัดทำสัญญา หาสาเหตุของความล่าช้า และกำหนดแนวทางการแก้ไข เพื่อให้การจัดทำสัญญาแล้วเสร็จตามที่กำหนด
- ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องจะดำเนินการตรวจสอบวันหมดอายุของสัญญา หากต้องมีการต่อสัญญาจะดำเนินการตามขั้นตอนเดียวกันกับการจัดทำสัญญาใหม่
- กรณีเมื่อสัญญามีการลงนามแล้วจำเป็นต้องแก้ไขสัญญา หากมีการแก้ไขเงื่อนไขจากสัญญาอ้างอิงตามแบบฟอร์มสัญญาของกลุ่มบริษัท ฝ่ายกฎหมายของบริษัท BJC จะทำการสอบทานร่างสัญญาตามขั้นตอนเดียวกันกับการจัดทำสัญญาใหม่
- นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีนโยบายเกี่ยวกับการควบคุมและจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้
 - การจัดเก็บเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
 - การทบทวนเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
 - การยืมเอกสาร
 - เอกสารสูญหาย เสียหาย ถูกทำลาย หรือใช้ผิดวิธี
 - อายุการจัดเก็บเอกสารและการทำลาย

- **การจัดเก็บเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์**

- กลุ่มบริษัทกำหนดขนาดเอกสาร โดยจำแนกตามประเภท และมูลค่าของเอกสาร โดยแบ่งเป็น
 1. Size S เป็นเอกสารสัญญาต่างๆ ที่จัดทำขึ้นเป็นประจำ มีมูลค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ล้านบาท
 2. Size M เป็นเอกสารสัญญาต่างๆ ที่จัดทำขึ้นเป็นประจำ (Routine Contract) และหนังสือมอบอำนาจ (Power of Attorney) ทุกกรณีทั้งที่มีวงเงินและไม่มีวงเงิน มีมูลค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ล้านบาท
 3. Size L เป็นสัญญาประเภทต่างๆ ที่มีมูลค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 5 ล้านบาท
- กลุ่มบริษัทกำหนดให้จัดเก็บเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ภายใน 15 วัน นับตั้งแต่วันที่ ได้มีการลงนามเอกสารต้นฉบับ โดยจัดส่งเอกสารต้นฉบับที่มีมูลค่ามากกว่า 5 ล้านบาทขึ้นไป (เอกสาร Size L) ให้ผู้ดูแลเอกสารเพื่อจัดเก็บในห้องมั่นคงสว่น Size S และ M หน่วยงานเจ้าของจะเป็นผู้จัดเก็บเอกสารต้นฉบับ
- ผู้ดูแลเอกสารของแต่ละหน่วยงานที่ได้รับสิทธิให้เข้าถึงระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์จะต้องจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ Size M และ Size L เข้าสู่ระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เอกสารที่นำเข้าสู่ระบบจะต้องลงนามครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว

- **การทบทวนเอกสารต้นฉบับและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์**

- ผู้ควบคุมเอกสารและผู้ดูแลเอกสารจะต้องตรวจสอบเอกสารต้นฉบับที่อยู่ในความดูแลของตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมถึงเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่ครบกำหนดอายุตามที่ระบบได้แจ้งเตือนหรือทบทวนในกรณีดังต่อไปนี้
 - เกิดการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของเอกสาร เช่น การแก้ไขเพิ่มเติมข้อกำหนดสัญญา
 - เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อกำหนด เช่น กฎหมายด้านแรงงาน กฎหมายนำเข้า-ส่งออก ข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
 - ผู้ตรวจสอบภายใน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียขอให้ปรับปรุงเอกสาร
 - ผู้บริหารของหน่วยงานมอบหมายหรืออนุมัติให้มีการแก้ไขปรับปรุงเอกสาร

- **การยืมเอกสาร**

- กลุ่มบริษัทกำหนดขั้นตอนการยืมเอกสารต้นฉบับ โดยต้องแจ้งผู้ควบคุมเอกสารให้ทราบผ่านทางอีเมล ล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วันทำการ และต้องลงนามรับมอบเอกสารที่ยืมในสมุดบันทึกการยืม/คืนเอกสารต้นฉบับ
- ในกรณีที่ผู้ดูแลเอกสารพบว่ามีเอกสารต้นฉบับสูญหาย เสียหาย หรือถูกทำลาย ให้ผู้ดูแลเอกสารแจ้งต่อหัวหน้าสายงานและผู้บริหารของหน่วยงาน และดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด
- ในกรณีที่ผู้ดูแลเอกสารพบว่ามี การนำเอกสารไปใช้ผิดวิธี ไม่ว่าจะ เป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์หรือเอกสารต้นฉบับ รวมถึงการเผยแพร่แก่บุคคลภายนอกซึ่งไม่เกี่ยวข้อง กับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ให้ผู้ดูแลเอกสารแจ้งต่อหัวหน้าสายงานและผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อดำเนินการสอบสวนถึงสาเหตุและพฤติกรรมที่เกิดขึ้น หากพบว่ามี การกระทำผิดหรือทุจริตในหน้าที่ ให้แจ้งฝ่ายกฎหมายและฝ่ายทรัพยากรบุคคล

- **อายุการจัดเก็บและการทำลายเอกสาร**

- กลุ่มบริษัทกำหนดระยะเวลาการจัดเก็บเอกสารต้นฉบับตามหมวดเอกสาร และประเภทเอกสาร ดังนี้
 - เอกสารที่เป็นเรื่องสามัญและสามารถคัดต้นฉบับจากหน่วยงานราชการได้ให้เก็บไม่น้อยกว่า 1 ปี
 - เอกสารที่ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้วตามสัญญาต่างๆ ให้เก็บไม่น้อยกว่า 10 ปี
- เอกสารเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ให้เก็บไว้ตลอดไป ซึ่งหากต้องการลบเอกสารเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ออกจากระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (ECM: Enterprise Content Management) ผู้ที่ประสงค์จะลบเอกสารจะต้องนำเสนอรายการเอกสารพร้อมเหตุผลต่อผู้ควบคุมเอกสารเพื่อขออนุมัติการลบเอกสารล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน

- การทำลายเอกสารต้นฉบับ ผู้ดูแลเอกสารที่ประสงค์จะทำลายเอกสารต้นฉบับจะต้องนำเสนอรายการเอกสารพร้อมเหตุผลต่อผู้ควบคุมเอกสารและคณะกรรมการทำลายเอกสารเพื่อขออนุมัติการทำลายเอกสาร ล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน ก่อนวันที่ทำลายเอกสาร ซึ่งเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้ผู้ดูแลเอกสารจัดทำรายงานผลการทำลายเอกสารให้คณะกรรมการทำลายเอกสารทราบ ทั้งนี้ให้เก็บหนังสืออนุมัติให้ทำลายเอกสารและรายงานผลการทำลายไว้ที่ฝ่ายบัญชีการเงินของกลุ่มบริษัท โดยการทำลายเอกสารต้นฉบับให้ดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และกำหนดให้คณะกรรมการทำลายเอกสารจะต้องเข้าร่วมสังเกตการณ์ขั้นตอนการทำลายเอกสารทุกครั้ง

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

10. กระบวนการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- กลุ่มบริษัทมีนโยบายและมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่ครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้
 - นโยบายการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - นโยบายเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - นโยบายการควบคุมด้านบุคคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - นโยบายการบริหารจัดการทรัพย์สินสารสนเทศ
 - นโยบายการควบคุมการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - นโยบายการควบคุมการเข้ารหัสข้อมูล
 - นโยบายการควบคุมการเข้าถึงสารสนเทศและทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องทางกายภาพ
 - นโยบายการควบคุมการปฏิบัติงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - นโยบายการควบคุมการสื่อสารทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - นโยบายการควบคุมวงจรการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - นโยบายการควบคุมเกี่ยวกับผู้ให้บริการภายนอก
 - นโยบายการควบคุมการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ
 - นโยบายการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ
 - นโยบายการควบคุมการปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบ และมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ
- โครงสร้างของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศแบ่งออกเป็น 10 ฝ่ายปฏิบัติงานย่อยดังนี้
 - Retail Operation
 - Commercial Logistic Supply Chain
 - Development Center
 - POS System Development
 - Financial Property Data Reporting
 - Technology and Infrastructure
 - Marketing and New Service
 - International and IT Service Best
 - Project Management Officer
 - IT Operational Support

- ระบบงานที่สำคัญของกลุ่มบริษัท มีดังนี้
 - Oracle Finance เป็นระบบงาน ERP และใช้ในการจัดเก็บข้อมูลทางบัญชีและการเงิน
 - e-Campaign เป็นระบบงานบริหารจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer Relationship Management)
 - BCPOS เป็นระบบ Point of Sales สำหรับการขายสินค้าที่หน้าร้าน โดยมีระบบ BGCWPOS (POS Parameter) เป็นฐานข้อมูลกลางที่ใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลกลางต่างๆ
 - GOLD เป็นระบบบริหารจัดการวงจรรงสินค้าคงเหลือ
 - Symphony Reporting System เป็นระบบบริหารจัดการวงจรรงการจัดซื้อ และการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมถึงสามารถดึงข้อมูลยอดขายรายวัน รายสาขา รายแผนก รายลูกค้าได้จากระบบ Data Warehouse
 - E-Property เป็นระบบบริหารจัดการพื้นที่เช่า ทำสัญญา เก็บค่าเช่า และบริหารจัดการข้อมูลผู้ดอคอร์ด
 - CRS เป็นระบบบริหารจัดการ Cash Reconcile สำหรับร้านค้าและธนาคาร
 - HRMS เป็นระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเงินเดือน ซึ่งบริหารจัดการโดยแผนกทรัพยากรบุคคล
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเป็นแผนครอบคลุมรอบระยะเวลาตั้งแต่ปี 2566 – 2570 และมีการจัดทำงบประมาณทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นงบประมาณรายปี โดยมีการทบทวนการใช้งบประมาณดังกล่าวในทุกๆ ไตรมาส นอกจากนี้ แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศมีการจัดประชุมภายในทุกๆ สัปดาห์
- การประเมินความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยงกลาง โดยในส่วนของ การประเมินความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทีม Technology จะเข้าร่วมประเมินความเสี่ยงด้วยทุกครั้ง
- การปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ทีม Technology จะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการติดตามกฎหมาย พ.ร.บ. ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาประเมินสิ่งที่ต้องปฏิบัติตาม และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานไปดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย กฏระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ
- กลุ่มบริษัทมีการบริหารจัดการความปลอดภัยด้านระบบเครือข่ายอย่างเหมาะสม คือ มีการแบ่งแยกโซนภายใน ภายนอก และโซนเฉพาะ มีการใช้ Firewall, IPS, IDS โดยมีทีม Network Operation Center (NOC) ฝ้าติดตามอยู่ตลอด 24 ชั่วโมง 7 วัน ในส่วนของร่องรอยระบบ (Logs) ในส่วนของการจราจรและระบบเครือข่าย มีการใช้อุปกรณ์ System Information and Event Management (SIEM) เข้ามาช่วยบริหารจัดการ ซึ่งอุปกรณ์ดังกล่าวสามารถช่วยจัดเก็บ วิเคราะห์ และแจ้งเตือนเจ้าหน้าที่ดูแลระบบหากเกิดเหตุการณ์ผิดปกติขึ้น
- กลุ่มบริษัทมีการใช้ซอฟต์แวร์ Bitdefender ในการป้องกันไวรัส และซอฟต์แวร์ไม่พึงประสงค์ต่างๆ โดยมีการใช้ Gravity Control Management ในการบริหารจัดการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเสมอ ซึ่งระบบจะปรับปรุงฐานข้อมูลไวรัสโดยอัตโนมัติ
- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการแพทช์ โดยเมื่อจะต้องมีการปรับปรุงแพทช์ ทีม Technology จะรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลและทดสอบแพทช์ดังกล่าวก่อน หากแพทช์ดังกล่าวได้รับการทดสอบแล้วว่าเหมาะสม ไม่มีผลกระทบต่อระบบขององค์กร จะดำเนินการปล่อยแพทช์ให้เครื่องต่างๆ ปรับปรุงโดยปล่อยผ่านเซิร์ฟเวอร์
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำทะเบียนควบคุมการใช้ซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ โดยทีม Technology เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบันทึกข้อมูล ทบทวน และปรับปรุงข้อมูลดังกล่าวให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ในส่วนของสินทรัพย์สารสนเทศ ในส่วนของสำนักงานใหญ่ มีการจัดทำทะเบียนควบคุมสินทรัพย์โดยมีการทบทวนและปรับปรุงเป็นประจำทุกปี ในส่วนของหน้าร้าน ทีม Retail Operation มีการใช้ SLMS Tool ช่วยในการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลสินทรัพย์สารสนเทศ

- ห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายหลักของกลุ่มบริษัทตั้งอยู่ที่ตึก BJC โดยมีห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสำรองอยู่ที่ Big C ราชดำริ ในส่วนของการควบคุมการเข้าห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจะใช้บัตรและรหัสผ่านในการควบคุม หากบุคคลภายนอกต้องการเข้าห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย จะต้องแจ้งขออนุญาตมาก่อนล่วงหน้า และต้องมีการบันทึกการเข้า-ออกในสมุดบันทึก โดยในห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย มีการติดตั้งแอร์ 2 ตัวซึ่งสลับกันทำงานตัวละ 12 ชั่วโมง โดยมีเครื่องวัดอุณหภูมิ มีการควบคุมอุณหภูมิที่ 22 องศาเซลเซียส โดยหากอุณหภูมิสูงเกินจะมีการแจ้งเตือนไปที่เจ้าหน้าที่ NOC นอกจากนี้มีการติดตั้งเครื่องวัดความชื้น ระบบเตือนภัย VESDA เครื่องตรวจจับควัน เครื่องดับเพลิงสาร Halon ระบบดับเพลิงอัตโนมัติ มีกล้องวงจรปิดที่จัดเก็บข้อมูลย้อนหลังได้ 60 วัน และมีการติดตั้งเครื่องสำรองไฟ 2 ชุดที่สามารถใช้งานได้ 120 นาที และ 190 นาที นอกจากนี้มีระบบเตือนภัยเมื่อเกิดน้ำรั่ว และมีการติดตั้งเครื่องกำเนิดกระแสไฟฟ้าของอาคาร
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยจัดทำตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 โดยจะมีการทบทวนและปรับปรุงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงาน นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานดังกล่าวมีการจัดเก็บไว้ที่ shared drive ของแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้มีการจัด IT Security Awareness Training เป็นประจำทุกปี โดยจัดผ่าน portal เมื่อพนักงานเปิดเครื่องขึ้นมา จะขึ้นที่หน้าจอให้พนักงานดำเนินการอบรม และมีการให้ทำแบบทดสอบเพื่อวัดระดับการรับรู้
- ในการเข้าระบบงานต่างๆ โดยส่วนใหญ่จะใช้วิธีการ Single Sign-on คือพิสูจน์ตัวตนผ่าน LDAP (Lightweight Directory Access Protocol) ซึ่งเมื่อพิสูจน์ตัวตนแล้วสามารถเข้าระบบงานต่างๆ ที่ได้รับสิทธิ์ได้ทันที ยกเว้นระบบงาน BCPOS ที่ไม่ได้ใช้วิธีการ Single Sign-on โดยจะต้องมีการกรอกรหัสผ่านอีกครั้งก่อนเข้าระบบ ในส่วนของการบังคับรหัสผ่านต่างๆ ส่วนใหญ่จะบังคับให้เป็นไปตามนโยบายรหัสผ่านที่กลุ่มบริษัทกำหนด ซึ่งกำหนดไว้ว่า รหัสผ่านจะต้องมีความยาวขั้นต่ำ 8 ตัวอักษร มีความซับซ้อนโดยต้องมีตัวอักษรผสมกับตัวเลขและอักขระพิเศษ โดยจะต้องเปลี่ยนรหัสผ่านทุกๆ 90 วัน
- รหัสผู้ใช้งานมีการมอบหมายให้ผู้ใช้งานแบบรายบุคคล (Individual User Account) ในส่วนของรหัสผู้ใช้งานที่มีสิทธิ์สูง มีการกำหนดให้ผู้ใช้งานที่สามารถใช้งานได้เป็นทีม Technology เท่านั้น และมีการตั้งค่าให้เปลี่ยนรหัสผ่านทุก 30 วัน ซึ่งไม่มีกระบวนการขอใช้งานรหัสผู้ใช้งานที่มีสิทธิ์สูง ในส่วนของการขอสร้างรหัสผู้ใช้งานที่มีสิทธิ์สูงใหม่ จะต้องมีการขออนุมัติ โดยผู้บริหารผ่าน IT Service Desk หรืออีเมล ระบบงานส่วนใหญ่มีการจัดเก็บร่องรอยการใช้งานระบบไว้ (System-recorded logs)
- ในการขอสร้างหรือแก้ไขสิทธิ์รหัสผู้ใช้งาน จะต้องมีการร้องขอผ่านระบบ IT Service Desk อีเมล หรือฟอร์มซึ่งจะต้องได้รับการอนุมัติโดย Line Manager เมื่อคำร้องได้รับการอนุมัติแล้วจะวิ่งมาที่ IT Service Owner แต่ละระบบงานเพื่อดำเนินการตามคำร้อง ในส่วนของการลบบรรหัสผู้ใช้งานเมื่อพนักงานพ้นสภาพ แผนกทรัพยากรบุคคลจะจัดส่งรายชื่อพนักงานที่จะพ้นสภาพให้กับหน่วยงาน Technology ทุกๆ เดือน โดยหน่วยงาน Technology จะดำเนินการลบบรรหัสผู้ใช้งานของพนักงานที่พ้นสภาพใน Active Directory หลังจากที่ได้รับแจ้ง มีการกำหนดให้สอบถามรหัสผู้ใช้งานรวมถึงสิทธิ์การใช้งานทุกไตรมาส
- ในส่วนของการเข้าใช้งานระบบของผู้ให้บริการภายนอก จะได้รับสิทธิ์เข้าระบบไม่สูงเท่าสิทธิ์ Administrator เพื่อให้เข้ามาดูร่องรอยระบบ หรือดูความผิดพลาดต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระบบ หากผู้ใช้งานภายนอกจะต้องเข้าระบบจะต้องมีการร้องขอเข้ามาก่อน โดยแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศจะเปิดสิทธิ์ให้เป็นรายครั้ง เมื่อใช้งานเสร็จแล้วจะดำเนินการเปลี่ยนรหัสผ่านของรหัสผู้ใช้งานดังกล่าว และมีการจัดเก็บร่องรอยการใช้งานในระบบ ในระหว่างที่ผู้ให้บริการภายนอกปฏิบัติงานในระบบ จะมีเจ้าหน้าที่แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศเฝ้าติดตามอยู่ตลอดเวลา

- กลุ่มบริษัทมีการกำหนดขั้นตอนในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระบบงานหรือการพัฒนาระบบงาน โดยผู้ร้องขอจะมีการจัดทำ Requirement Plan นำเสนอเข้ามาเพื่อให้แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศพิจารณา หากพิจารณาพร้อมกันแล้วเห็นสมควรให้เปลี่ยนแปลงแก้ไขโปรแกรม จะให้ผู้มีอำนาจลงนามในเอกสาร Blueprint จากนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบจะดำเนินงานตามที่ร้องขอ เมื่อดำเนินการเรียบร้อยแล้วจะมีการทดสอบโดยหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศก่อน จากนั้นจะให้ผู้ใช้งานเข้ามาทดสอบและลงนามยอมรับ จากนั้นจึงนำเข้าขออนุมัติใน Changes Advisory Board เพื่อพิจารณาอนุมัติ จากนั้นจึงดำเนินการนำระบบขึ้นสู่สภาพแวดล้อมจริง โดยทุกระบบมีการแบ่งแยกสภาพแวดล้อมสำหรับทดสอบและสภาพแวดล้อมจริงออกจากกัน
- ในส่วนของการทำงานตามตารางการทำงานอัตโนมัติในระบบ (Scheduled Jobs) หากต้องมีการขอสร้างหรือขอแก้ไขตารางเวลาจะต้องดำเนินการผ่านกระบวนการขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขระบบงาน ทีม Application Support ของแต่ละระบบจะดำเนินการติดตามผลการทำงานอัตโนมัติทุกวัน โดยมีการบันทึกผล และแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบผ่านทางอีเมล หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จะดำเนินการแจ้งผ่าน IT Service Desk เพื่อให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระบบดำเนินการแก้ไข
- ทีม Technology เป็นผู้รับผิดชอบในการสำรองข้อมูล โดยมีการตั้งค่าตารางสำรองข้อมูลอัตโนมัติทุกวัน โดยมีการติดตามผลและบันทึกผลและจัดทำเป็น Checklist หากพบข้อผิดพลาด จะแจ้งไปยัง System Administrator เพื่อดำเนินการแก้ไข นอกจากนี้ มีการกำหนดให้ Replicate ข้อมูลไปที่ศูนย์ข้อมูลสำรองทุกวัน ในส่วนของการทำงานการกู้คืนข้อมูลสำรองจะมีการทดสอบอย่างน้อยทุก 6 เดือน
- กลุ่มบริษัทมีการจัดทำแผนสำรองฉุกเฉินเพื่อการกู้คืนระบบในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ภัยพิบัติ โดยมีการเลือกระบบขึ้นมาทดสอบตามแผนการทดสอบที่วางไว้ โดยมีการทดสอบปีละ 1 ครั้ง
- หากเกิดเหตุการณ์ผิดปกติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหรือพบปัญหาต่างๆ ผู้ใช้งานสามารถแจ้งผ่าน IT Service Desk ได้ โดยแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อแก้ไขเหตุการณ์ผิดปกติต่างๆ ไว้เป็นลำดับชั้นอย่างเหมาะสม นอกจากนี้จะมีการสรุปสถานะการแก้ไขปัญหาและนำเสนอให้ผู้บริหารรับทราบในการประชุม IT Weekly Meeting

ข้อสังเกต

ไม่มี

ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

แผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหาร

ไม่มี

4. ภาคผนวก 1: ขอบเขตการให้บริการ

การควบคุมภายในตามหลัก COSO 2013	
การควบคุมภายในองค์กร Control Environment	<ol style="list-style-type: none">1. ความซื่อสัตย์และจริยธรรม2. การควบคุมและกำกับดูแล3. การกำหนดโครงสร้างอำนาจและความรับผิดชอบ4. ศักยภาพและความสามารถ5. การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ
การประเมินความเสี่ยง Risk Assessment	<ol style="list-style-type: none">6. การระบุเป้าหมายองค์กร7. การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง8. การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต9. การระบุและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น
การควบคุมการปฏิบัติงาน Control Activities	<ol style="list-style-type: none">10. การออกแบบและกำหนดกิจกรรมการควบคุม11. การออกแบบและการกำหนดการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ12. นโยบายและวิธีปฏิบัติงาน
ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล Information and Communication	<ol style="list-style-type: none">13. การจัดทำและการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง14. การสื่อสารภายใน15. การสื่อสารภายนอก
ระบบการติดตาม Monitoring Activities	<ol style="list-style-type: none">16. การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง17. การประเมินผลและรายงานข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายใน

การปฏิเสธข้อเรียกร้อง (Disclaimer)

รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด (“บริษัทที่ปรึกษา”) เพื่อใช้เป็นข้อมูลและเป็นประโยชน์สำหรับบริษัท บิ๊กซี รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) โดยเฉพาะเท่านั้น ห้ามบุคคลอื่นใดนำรายงานฉบับนี้ไปใช้ไม่ว่าด้วยวัตถุประสงค์ใดๆ ก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นการเปิดเผย การจัดทำสำเนา การแจกจ่าย เผยแพร่หรือถือเอาประโยชน์ในทางอื่นใด ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน โดยหรือแก่บุคคลอื่นใดนอกจากบริษัท ไม่ว่าจะด้วยวัตถุประสงค์ใดก็ตาม ทั้งนี้ บริษัทที่ปรึกษาขอปฏิเสธโดยแจ้งชัดต่อการเรียกร้องให้รับผิดชอบในความเสียหายที่เกิดขึ้นไม่ว่าในทางใดจากการที่บุคคลที่สาม ได้นำเนื้อหาของรายงานฉบับนี้ไปใช้ไม่ว่าจะทั้งหมดหรือบางส่วนก็ตาม

การปฏิเสธข้อเรียกร้อง (Disclaimer)

อนึ่ง ข้อสังเกตที่พบ และข้อเสนอแนะบริษัทที่ปรึกษาได้สรุปและรายงานไว้ในรายงานฉบับนี้ เป็นการสะท้อนข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ ณ ช่วงระยะเวลาที่บริษัทที่ปรึกษาปฏิบัติงานเท่านั้น ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเหล่านั้น อาจต้องได้รับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข เงื่อนไขเวลา สภาพแวดล้อมทางธุรกิจรวมถึงปัจจัยเสี่ยง และคุณภาพของการควบคุมต่างๆ ซึ่งอาจทำให้ระบบการควบคุมภายในต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นที่เกิดขึ้นในภายหลัง

รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยถือตามข้อมูล รายละเอียดที่ได้จากการหารือ สัมภาษณ์ขั้นตอนการปฏิบัติงานและเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่บริษัท ได้จัดเตรียมไว้ให้แก่บริษัทที่ปรึกษา

รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อใช้ในการภายในสำหรับคณะกรรมการตรวจสอบ ฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการของบริษัท เท่านั้น จึงเป็นการไม่เหมาะสมและไม่สามารถจะนำรายงานฉบับนี้ไปใช้อ้างอิงเพื่อวัตถุประสงค์อื่นใดนอกเหนือจากที่ระบุไว้ข้างต้น

Contact us

KPMG Phoomchai Business Advisory Ltd.

48th – 50th Floor, Empire Tower
1 South Sathorn Road Bangkok 10120
T: +66 2677 2000
E: info@kpmg.co.th

Supachate Kunaluckkul

Partner – BC Risk
T: +662 677 2367
M: +6681 803 3300
E: supachate@kpmg.co.th

Nachanok Nitipornsri

Advisory Manager – BC Risk
T: +662 677 8311
M: +6663 653 5328
E: nachanok@kpmg.co.th



home.kpmg/th



Twitter: @KPMG_TH
LinkedIn: [linkedin.com/company/kpmg-Thailand](https://www.linkedin.com/company/kpmg-Thailand)
Facebook: [facebook.com/KPMGinThailand](https://www.facebook.com/KPMGinThailand)
YouTube: [youtube.com/kpmginthailand](https://www.youtube.com/kpmginthailand)
Instagram: [instagram.com/kpmgthailand/](https://www.instagram.com/kpmgthailand/)

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2023 KPMG Phoomchai Business Advisory Ltd., a Thai limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.