

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

บริษัทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานเป็นกลไกในการทำงาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสนับสนุนคณะกรรมการบริษัทในการกำกับดูแลการดำเนินงานภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ

การบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงคือกลไกในการระบุแนวโน้มและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ โดยมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Unit) ทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสามารถทำให้

การปฏิบัติตามกฎหมาย

บริษัทเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย โดยมีหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ (Corporate Legal & Compliance Unit : L&C) ทำหน้าที่กำกับดูแลให้หน่วยงานต่าง ๆ ในบริษัทปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการติดตาม รวบรวมประกาศกฎระเบียบจากภาครัฐที่ออกมาใหม่ และสื่อสารให้พนักงานทราบ โดยในปี 2563 หน่วยงาน L&C ได้จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรของบริษัทเกี่ยวกับ

สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร ลดผลกระทบจากความไม่แน่นอนของปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท ปีละ 2 ครั้ง เพื่อการสอบทานประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

องค์กรดำเนินธุรกิจบรรลุตามเป้าหมายได้ ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2563 เพื่อให้ทราบถึงสิทธิประโยชน์รวมถึงตระหนักและให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมายดังกล่าว นอกจากนี้ ในปี 2563 มีประกาศระเบียบหรือกฎหมายต่าง ๆ จากภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับบริษัท กว่า 970 ฉบับที่หน่วยงาน L&C ได้สื่อสารและกำกับให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือประกาศภาครัฐดังกล่าวอย่างเคร่งครัด

กรอบการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤตเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน



บริษัทจัดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1 กลุ่มความเสี่ยงทั่วไปที่สามารถเกิดขึ้นได้ในการดำเนินงาน
- 2 กลุ่มความเสี่ยงด้านความยั่งยืน หรือความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน
- 3 กลุ่มความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

โดยบริษัทมีการประเมินความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี ตลอดจนมีการอบรมตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ (Risk Champion) ในหัวข้อที่สอดคล้องกับมาตรการลดความเสี่ยงในแต่ละไตรมาส มีกระบวนการควบคุมภายใน และมีการติดตามความเสี่ยงและผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ดังนี้

ประเมินความเสี่ยง	คัดเลือกกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง	กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง	ผู้ตรวจสอบประเมินมาตรการควบคุมโดยผู้ตรวจสอบ	ทบทวน Internal Process Risk & Control ทุกไตรมาส
- โดย Risk Champion - ความเสี่ยงที่มีการประเมิน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ ข้อมูลสำคัญ รั่วไหล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หักฉ้อโกง สิทธิมนุษยชน การทุจริต - ในองค์กร การสุ่มตรวจการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และการร้องเรียนจากผู้บริโภค	ในปี 2563 มีกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง 25 กระบวนการ จากการประเมิน 254 กระบวนการ ครอบคลุมกระบวนการของสายงานการตลาด และบริหารผลิตภัณฑ์ สายงานจัดซื้อ สายงานกระจายสินค้า	- ในปี 2563 มีการกำหนดมาตรการควบคุมทั้งหมด 10 มาตรการ สำหรับกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง 25 กระบวนการ - มีการสื่อสารมาตรการควบคุมความเสี่ยงให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบร่วมกับ Risk Champion	ผู้ตรวจสอบประกอบด้วยหน่วยงานบริหารความเสี่ยง หน่วยงาน Corporate Process Simplification และหน่วยงานตรวจสอบ	ทบทวนโดย Risk Champion ร่วมกับหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ

ความเสี่ยงเกิดใหม่

บริษัทมีการทบทวนประเด็นและแนวโน้มที่อาจเป็นความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเป็นประเด็นหรือความเสี่ยงใหม่เป็นประจำทุกปี เพื่อมุ่งหามาตรการและแนวทางการจัดการในการรองรับความเสี่ยงดังกล่าว พร้อมทั้งสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นได้อย่างทันทั่วถึง โดยในปี 2563 มีประเด็นความเสี่ยงเกิดใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ 6 ประเด็น ดังนี้



ความเสี่ยงจากพฤติกรรมลูกค้าเปลี่ยนตามวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ลูกค้าตระหนักถึงความปลอดภัยมากขึ้น ทำให้แนวโน้มพฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปตามวิถีชีวิตใหม่ หรือ New Normal รวมถึงพฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วในสังคมดิจิทัล ส่งผลถึงแนวโน้มของจำนวนลูกค้าที่อาจเข้ามาใช้บริการในร้านเซเว่นอีเลฟเว่นลดลง

แนวทางการจัดการ

- พัฒนารูปแบบและช่องทางการเข้าถึงสินค้า และบริการสำหรับลูกค้าผ่านรูปแบบออนไลน์สู่ออฟไลน์ (O2O) ทั้งส่วนของร้านเซเว่นอีเลฟเว่นและออนไลน์ โดยจัดโปรโมชั่นต่าง ๆ ให้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าผ่านร้านเซเว่นอีเลฟเว่นทั่วประเทศ และผ่านระบบออนไลน์ทุกแพลตฟอร์ม เพื่อเพิ่มความสะดวกให้ลูกค้าในทุกการซื้อสินค้าและบริการในชุมชนทุกพื้นที่





ความเสี่ยงจากการเกิด โรคระบาดใหญ่บ่อยขึ้น และกลายเป็นเรื่องปกติในอนาคต

จากการแพร่ระบาดครั้งใหญ่ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ในปัจจุบันนักวิทยาศาสตร์เชื่อว่ามนุษย์อาจจะต้องใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับโรคนี้ต่อไป อีกทั้งคาดว่าจะยังมีเชื้อไวรัสอีกมากมายที่สามารถกลายพันธุ์เป็นโรคชนิดอื่นได้อีก ทั้งนี้ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อในลักษณะนี้มีโอกาสจะเกิดขึ้นได้บ่อยและกลายเป็นเรื่องปกติในอนาคต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการหยุดชะงักทางธุรกิจ และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภควิถีชีวิตใหม่ (New Normal) มากขึ้น

แนวทางการจัดการ

พัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้สะดวกและปลอดภัย ดังนี้

ตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine)



ช่องทางการชำระผ่าน Mobile Application Counter Service pay



การชำระค่าสินค้าและบริการ

- Alipay Union Pay
- Credit Card
- True Money Wallet



บริการรับส่งสินค้าและพัสดุ

- SPEED-D
- On-demand Delivery



ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างประชากรสู่สังคมผู้สูงอายุ อย่างเต็มตัว (Super-aged Society)

จากอัตราการเกิดของประชากรใหม่ทั่วโลกที่มีแนวโน้มลดลง และประชากรบนโลกมีอายุยืนยาวขึ้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรสู่สังคมผู้สูงอายุ รวมทั้งประเทศไทยเองก็กำลังจะกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัวในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า ซึ่งพฤติกรรมของผู้สูงอายุในปัจจุบันนั้นมีความต้องการสิ่งที่ดีที่สุด ปลอดภัยที่สุด และใช้งานง่ายที่สุด รวมถึงอุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะเข้ามาอำนวยความสะดวกให้สามารถดำรงชีวิตได้ง่ายขึ้น

แนวทางการจัดการ

พัฒนาสินค้าและบริการเพื่อตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มผู้สูงอายุ ดังนี้



พัฒนาสินค้าประเภท อาหารและเครื่องดื่ม เพื่อส่งเสริมสุขภาพและ สะดวกที่ดี



เปิดมุมสินค้าสุขภาพ

- มุมจำหน่ายผัก ผลไม้สด สุนัขโบราณ และสินค้าสุขภาพครบวงจร



- มุมจำหน่ายยาสามัญประจำบ้าน และผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ "eXta"



ช่องทางการเข้าถึง สินค้าและบริการ





ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้บริโภคจากกระแส เรื่องระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน

ปัจจุบันขยะพลาสติกเป็นหนึ่งในปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ รวมถึงผู้บริโภคเกิดการตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่การลดการใช้พลาสติก และต้องการซื้อสินค้าและบริการที่ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

แนวทางการจัดการ

ปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการใหม่
ของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแส
เศรษฐกิจหมุนเวียน โดยมีการวางกลยุทธ์

การพัฒนาสินค้าและบริการตลอดห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงเสริมสร้างความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการขยะ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชน อีกด้วย โดยการกำหนดมาตรการจัดการต่าง ๆ ผ่านกลยุทธ์เซเว่น โก กรีน อาทิ

- การส่งเสริมให้ลูกค้าปฏิเสธการใช้ถุงพลาสติกและเปลี่ยนมูลค่าถุงพลาสติกเป็นเงินบริจาค ได้แก่ โครงการ “รวมพลังคนไทยเลิกใช้ถุงพลาสติก”
- การนำวัสดุเหลือใช้และขยะพลาสติกกลับมาใช้ใหม่และแปรรูปเพื่อใช้ประโยชน์ อาทิ โครงการ 7 Go Green Recycled Plastic Road เปลี่ยนขยะพลาสติกเป็นถนน โดยนำร่องพัฒนาพื้นที่ลานจอดรถหน้าร้านเซเว่นอีเลฟเว่น เป็นต้นแบบ



ความเสี่ยงจากการขาดแรงงาน ทักษะใหม่จากการเปลี่ยนผ่าน เพื่อเป็นดิจิทัล อย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าขึ้น ทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นระบบดิจิทัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป การเสริมทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับพนักงานให้เท่าทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ จึงเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

แนวทางการจัดการ

กำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนการเตรียมบุคลากรให้มีทักษะใหม่
ดังนี้



ปรับหลักสูตรการเรียนให้มีเรื่องทักษะการดำเนินงานธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



พัฒนาวิชาชีพเฉพาะทางที่สอดคล้องกับขยายตัวทางธุรกิจ อาทิ ผู้เชี่ยวชาญด้านกาแฟ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาหาร



ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความกระชับ ลดการทำงานหลายขั้นตอน ส่งเสริมการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว และการทำงานร่วมกันข้ามสายงานอย่างบูรณาการ



ร่วมมือกับภาครัฐเพื่อร่วมสร้าง “บัณฑิตพรหมเมียม” ในสาขาวิชาต่าง ๆ อาทิ การจัดการธุรกิจค้าปลีก เทคโนโลยีไฟฟ้า อาหารและเครื่องดื่ม



ความเสี่ยงจากข้อมูลบริษัทถูกปลอมแปลง

ความก้าวหน้าทางดิจิทัลสมัยใหม่ส่งผลให้การปลอมแปลงเนื้อหา ภาพถ่าย วิดีโอ เสียงหรือข้อความต่าง ๆ รวมถึงการแพร่กระจายของข่าวสารปลอมเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว บริษัทจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการวางตัวตนในโลกดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อรักษาภาพลักษณ์และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

แนวทางการจัดการ

ปรับรูปแบบธุรกิจให้รองรับสังคมดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาทิ

- การนำปัจจัยด้านการเปลี่ยนผ่านเพื่อเป็นดิจิทัล และเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่เข้ามาสร้างตลาดและมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ (Disruptive Technology) เข้าเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- พัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้า เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสาร รับฟังความคิดเห็นและเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและใกล้ชิดมากขึ้น รวมถึงการทำกิจกรรมส่งเสริมการขาย ผ่านช่องทางออนไลน์และแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ อาทิ เฟซบุ๊ก “7-Eleven Thailand” แอปพลิเคชันไลน์ ยูทูบ

โครงการค้นหาภัยมืด (Black Swan)

บริษัทดำเนินโครงการค้นหาภัยมืด หรือ Black Swan เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานร่วมกันค้นหาความเสี่ยงขององค์กรที่เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรไม่บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งส่งผลให้เกิดความไม่มั่นคงและไม่ปลอดภัยต่อองค์กร โดยจัดกิจกรรมให้ผู้บริหารและพนักงานเข้าร่วมประกวดประเด็นความเสี่ยงผ่านช่องทางที่หลากหลาย อาทิ แพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์คิวอาร์โค้ด (Black Swan Online) ภายใต้แนวคิด “การค้นหาและการแก้ไขเพื่อช่วยควบคุมป้องกันและรับมือภัยมืดที่อาจเกิดขึ้น” โดยประเด็นความเสี่ยงที่ได้รับรางวัลจะถูกนำมาพิจารณาสำหรับผู้บริหารในการออกมาตรการรองรับ ซึ่งสามารถนำมาพัฒนาไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง 6 ประเด็น ดังนี้

1

การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

2

กระบวนการทำงาน

3

สินค้าและบริการ

4

การว่าจ้างหน่วยงานภายนอก

5

ความยั่งยืนองค์กร

6

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบริษัทในกลุ่ม

ผลลัพธ์และประโยชน์ที่ได้รับ

1,849 ประเด็นความเสี่ยง
ที่พนักงานส่งเข้าประกวด



5 ประเด็นความเสี่ยง
ที่ได้รับรางวัล ได้แก่



- ข้อมูลสำคัญส่วนบุคคลรั่วไหล
- ความสามารถในการรับมือโรคระบาดระลอกใหม่
- ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม
- สินค้าและบริการ
- สิทธิมนุษยชนและความปลอดภัย