



## การบริหารความเสี่ยงของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Risk Management)

จากความท้าทายสู่ข้อได้เปรียบ: การปรับปรุงเครือข่ายซัพพลาย (Supply Network Optimisation)

# สารบัญ

การเติบโตท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทาน

1

ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา

2

ความช่วยเหลือจากเรา

5

สอบถามเพิ่มเติม

7



# การเติบโตท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทาน

การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานเกิดขึ้นเมื่อหนึ่งในองค์ประกอบของห่วงโซ่อุปทานไม่สามารถส่งมอบสินค้า หรือบริการให้กับกระบวนการถัดไปในห่วงโซ่ได้โดยการระบุว่าการกิจกรรมทางธุรกิจหลักใดบ้างที่อาจได้รับผลกระทบจากการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน คุณสามารถเตรียมแผนการดำเนินงาน เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานได้

## ตัวอย่างของการหยุดชะงักในห่วงโซ่อุปทาน

### การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและ ภัยธรรมชาติ



ปี 2011 ประเทศไทยประสบอุทกภัยครั้งใหญ่ที่สุดในรอบ 50 ปี หลายพื้นที่มีน้ำสูงกว่า 3 เมตร น้ำท่วมกินเวลานาน 30-60 วัน ส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานอิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์ และอาหารทั่วโลก และทำให้เกิดความสูญเสียมูลค่า 40-50 พันล้านดอลลาร์

### สุขภาพทั่วโลก



ปี 2020 บริษัทใน Fortune 1000 กว่า 150 แห่งมีซัพพลายเออร์ Tier 1 และกว่า 900 แห่งมีซัพพลายเออร์ Tier 2 ในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบอย่างหนักในประเทศจีน

### ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน



ปี 2020 รายได้สุทธิหลังหักภาษีลดลง 40% เหลือ 2.9 พันล้านดอลลาร์ เนื่องจากการจัดส่งไปยังผู้ค้าส่งลดลง ขาดแคลนแรงงาน และผลกระทบอื่น ๆ ต่อห่วงโซ่อุปทานของ Nike

### ความปลอดภัยทางไซเบอร์



ปี 2021 บริษัท Brenntag (จัดจำหน่ายสารเคมี) ถูกโจมตีด้วยการเรียกค่าไถ่ ทำให้ต้องจ่ายค่าไถ่ 4.4 ล้านดอลลาร์เป็น Bitcoin

### ภูมิรัฐศาสตร์



Brexit, ภาษีนำเข้าของสหรัฐฯ จากสหภาพยุโรป, ข้อตกลงการค้าระหว่างเกาหลีใต้-ญี่ปุ่น และสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ-จีน

### วิกฤตการเงิน



ยอดขายและความต้องการลดลงต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ ฝ่ายจัดหาวัดุดิบเผชิญกับการสูญเสียซัพพลายเออร์ และห่วงโซ่อุปทานทั้งหมดล้มละลาย

# ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา

## ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น



### ประสิทธิภาพของซัพพลายเออร์ต่ำ

เป็นความเสี่ยงพื้นฐานที่ธุรกิจควรให้ความสำคัญ สถานะทางการเงินของซัพพลายเออร์เป็นตัวบ่งชี้หลักของประสิทธิภาพ แต่ลดลดกระบวนการประเมินและคัดเลือก ฝ่ายบริหารควรพิจารณาเกณฑ์อื่น ๆ ด้วย เช่น ความสามารถในการผลิต การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และมาตรฐานอุตสาหกรรม

### ความซับซ้อนในการวางแผนความต้องการ



การวางแผนความต้องการที่ประสบความสำเร็จช่วยให้บริษัทหาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความเพียงพอและส่วนเกิน ในอดีตการวางแผนเรื่องความต้องการของผู้บริโภคเป็นเรื่องง่าย เมื่อสามารถคาดการณ์ความต้องการของผู้บริโภคได้ อีกทั้งธุรกิจยังดำเนินงานแบบ Just-in-Time (JIT) อย่างไรก็ตาม หลายบริษัทประสบกับความผันผวนของอุปสงค์และอุปทานในช่วงการระบาดของ Covid รูปแบบความต้องการเปลี่ยนไปเมื่อผู้คนออกไปทำกิจกรรมภายนอกน้อยลง ปัจจุบันบริษัทไม่สามารถพึ่งพาข้อมูลประวัติภายในเพียงอย่างเดียวในการคาดการณ์ได้ แต่ต้องให้ความสำคัญกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง โดยใช้ข้อมูลเชิงลึกและข้อมูลจากภายนอก



### การขาดแคลนแรงงานฝีมือ

ในอุตสาหกรรมการผลิต ก่อสร้าง และการขนส่ง กำลังเผชิญกับการขาดแคลนแรงงานฝีมือ เนื่องจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น บริษัทอาจต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือแม้แต่จ้างผู้สมัครที่ไม่เหมาะสม ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งผลให้รายได้ลดลงและการเติบโตชะลอตัว



### อัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้น (Rising inflation)

อัตราเงินเฟ้อที่สูงขึ้นไม่เพียงแต่ลดกำลังซื้อของผู้บริโภค แต่ยังเพิ่มต้นทุนโดยตรง ทำให้ธุรกิจต้องใช้เงินมากขึ้นในการผลิต จัดเก็บ และจัดส่งสินค้า

## กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง (หลีกเลี่ยง, ถ่ายโอน, ลดผลกระทบ, ยอมรับ)

### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินการจัดการซัพพลายเออร์ทางเลือก ผ่านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน

### การลดผลกระทบจากรisk (Mitigate)

สอบทานการทำ due diligence การบริหารจัดการซัพพลายเออร์ และการจัดการสัญญา

### การลดผลกระทบจากรisk (Mitigate)

ปรับปรุงกระบวนการโดยการประเมินโมเดลการวางแผนทรัพยากร เช่น การพยากรณ์ การใช้ทรัพยากรในอดีต โมเดลสินค้าสำรอง และการจัดหมวดหมู่สินค้าคงคลัง

### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินการจัดการซัพพลายเออร์ทางเลือกผ่านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน

### การลดผลกระทบจากรisk (Mitigate)

สอบทานการทำ due diligence การบริหารจัดการซัพพลายเออร์ และการจัดการสัญญา

### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินการจัดการซัพพลายเออร์ทางเลือกผ่านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน

# ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา

## ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

### ความผันผวนทางเศรษฐกิจ



ความผันผวนทางเศรษฐกิจโลกเพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ทำให้ธุรกิจต้องตอบสนองและดำเนินมาตรการเชิงรุกเพื่อจัดการการหยุดชะงักของซัพพลายเชน ตัวอย่างเช่น การระบาดและปัญหามิรัฐศาสตร์ทำให้ Lead Time และห่วงโซ่อุปทานเปลี่ยนแปลง ธุรกิจต้องมั่นใจว่ามีสินค้าคงคลังเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการ โดยไม่ถือครองมากเกินไป

### มาตรการคว่ำบาตรและกฎระเบียบที่ซับซ้อน



มาตรการคว่ำบาตรของรัสเซีย ทำให้ธุรกิจตระหนักถึงเจ้าของผลประโยชน์สูงสุดของซัพพลายเออร์ กรรมการ และผู้ถือหุ้น เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมทำลายห่วงโซ่อุปทาน

### ความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์



วิกฤตทางการเมืองในระดับโลก เช่น การรุกรานยูเครนของรัสเซีย และนโยบาย Zero-Covid ของจีน ทำให้ห่วงโซ่อุปทานหยุดชะงัก สูญเสียยอดขายหลายร้อยล้านดอลลาร์ เพื่อลดความเสี่ยง ธุรกิจต้องพิจารณามิรัฐศาสตร์ทางเลือกเพื่อให้แน่ใจว่ามีตัวเลือกในช่วงการหยุดชะงัก

### ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง



การจัดหาที่ยั่งยืนมีความสำคัญมากขึ้น ธุรกิจไม่มีทางเลือกนอกจากต้องบูรณาการปัจจัยทางสังคม จริยธรรม และสิ่งแวดล้อมในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกซัพพลายเออร์ การขาดการกำกับดูแลที่เหมาะสมอาจทำให้ธุรกิจไม่สามารถปกป้องชื่อเสียงของแบรนด์ได้

## กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง (หลีกเลี่ยง, ถ่ายโอน, ลดผลกระทบ, ยอมรับ)

### การลดผลกระทบจากรisk (Mitigate)

ปรับปรุงกระบวนการโดยประเมินโมเดลการวางแผนทรัพยากร เช่น การพยากรณ์ การใช้ทรัพยากรในอดีต โมเดลสินค้าสำรอง และการจัดหมวดหมู่สินค้าคงคลัง

### การลดผลกระทบจากรisk (Mitigate)

ระบุข้อบังคับในพื้นที่ที่บริษัทดำเนินงาน โดยใช้ความเชี่ยวชาญจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินการจัดการซัพพลายเออร์ทางเลือกผ่านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน

### ข้อพิจารณาเพิ่มเติม (Additional considerations)

การบริหารความเสี่ยงเพื่อประเมินผลกระทบจากการหยุดชะงักและระบุการควบคุมที่ดำเนินการอยู่หรือการควบคุมเพื่อลดผลกระทบ

### การลดผลกระทบจากรisk (Mitigate)

ตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลองค์กร

### ข้อพิจารณาเพิ่มเติม (Additional considerations)

การบริหารความเสี่ยงเพื่อประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG และระบุการควบคุมที่ดำเนินการอยู่หรือการควบคุมเพื่อลดผลกระทบ

# ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา

## ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

### ภัยธรรมชาติและความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศ



ภัยธรรมชาติสามารถสร้างผลกระทบที่รุนแรงต่อห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด ธุรกิจต้องมั่นใจว่ามีสมดุลระหว่างอุปทานและอุปสงค์ รวมถึงหาวิธีทางเลือกเพื่อให้ห่วงโซ่อุปทานดำเนินงานได้ในช่วงเหตุฉุกเฉิน

### ความเสี่ยงทางไซเบอร์



ความเสี่ยงทางไซเบอร์เป็นภัยคุกคามที่เกิดขึ้นใหม่ โดยมุ่งโจมตีจุดอ่อนในห่วงโซ่อุปทานของบริษัท เช่น ซัพพลายเออร์บุคคลที่สาม ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ง่ายสำหรับอาชญากรไซเบอร์ ทำให้ธุรกิจต้องตระหนักถึงความปลอดภัยไซเบอร์ของตนเองและพันธมิตรทางธุรกิจ

### ความเสี่ยงจากโรคระบาด



การระบาดของ COVID-19 ทำให้ปัญหาที่มีอยู่ในห่วงโซ่อุปทานรุนแรงขึ้น ธุรกิจจึงต้องมีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และฟื้นตัวได้ การระบาดทำให้หลายคนคาดการณ์ว่าจะมีการหยุดชะงักเพิ่มเติม ธุรกิจไม่สามารถดำเนินงานแบบเดิมได้อีกต่อไป แต่ต้องพร้อมตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

### ความเสี่ยงจากการล้มละลาย



จากภัยธรรมชาติไปจนถึงเหตุการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ธุรกิจทั่วโลกเสี่ยงต่อการสูญเสียซัพพลายเออร์เมื่อซัพพลายเออร์ไม่สามารถดำเนินงานหรือปฏิบัติตามข้อผูกพันได้

## กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง (หลีกเลี่ยง, ถ่ายโอน, ลดผลกระทบ, ยอมรับ)

### ข้อพิจารณาเพิ่มเติม (Additional considerations)

การบริหารความเสี่ยงเพื่อประเมินผลกระทบจากการหยุดชะงักของธุรกิจ และระบุการควบคุมที่ดำเนินการอยู่หรือการควบคุมเพื่อลดผลกระทบ

### การลดผลกระทบจากรisk (Mitigate)

ตรวจสอบด้านไซเบอร์ เช่น การทำการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัย IT

### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินโมเดลการดำเนินงานทางเลือกผ่านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน

### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินโมเดลการดำเนินงานทางเลือกผ่านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน

# ความช่วยเหลือจากเรา

## กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง



### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินการจัดหาผู้จัดจำหน่ายทางเลือกโดยการประเมินความเสี่ยงในตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน



### การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ประเมินรูปแบบการดำเนินงานทางเลือกโดยการประเมินความเสี่ยงในตัวเลือกและผลกระทบทางการเงิน



### การลดผลกระทบจากความเสี่ยง (Mitigate)

ตรวจสอบ Due Diligence การจัดการผู้จัดจำหน่าย และการจัดการสัญญา



### การลดผลกระทบจากความเสี่ยง (Mitigate)

การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการโดยการประเมินโมเดลการวางแผนทรัพยากร เช่น การพยากรณ์ ข้อมูลการใช้ทรัพยากรในอดีต โมเดลสต็อกเพื่อความปลอดภัย การจัดหาวัตถุดิบสำคัญ

## เรื่องที่เราอาจช่วยคุณได้

- วิเคราะห์โปรไฟล์การใช้จ่ายกับผู้จัดจำหน่าย
- ระบุรายการสำคัญ/รายการผิดปกติของผู้จัดจำหน่าย
- พิจารณาทางเลือกและทำการวิเคราะห์ต้นทุนสำหรับผู้จัดจำหน่ายหรือผลิตภัณฑ์ที่ระบุ

- ใช้โมเดลปัจจุบันเพื่อระบุพื้นที่เสี่ยงจากการหยุดชะงักในห่วงโซ่อุปทานของบริษัท
- ประเมินผลกระทบและเวลาการฟื้นตัว
- พิจารณาโมเดลทางเลือกและผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายและการดำเนินงาน

- ประเมินการรับผู้จัดจำหน่ายใหม่และตรวจสอบสถานะทางการเงิน
- ตรวจสอบเครดิตของผู้จัดจำหน่ายเป็นระยะ
- การคงอยู่/การยกเลิกบัญชีผู้จัดจำหน่าย
- การจัดการโปรแกรมมุ่งใจสำหรับผู้จัดจำหน่าย
- การตรวจสอบบัญชีผู้จัดจำหน่ายอย่างต่อเนื่องเพื่อหากิจกรรมที่น่าสงสัย (รวมถึงการใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับการตรวจสอบต่อเนื่อง)
- การเข้าถึงเงื่อนไขสัญญาและข้อผูกพันการซื้อ
- มีตัวชี้วัด (KPI) ที่สามารถอ้างอิงถึงผลลัพธ์ ชัดเจน และใช้ในการประเมินได้จริง
- การติดตามข้อผูกพันของผู้จัดจำหน่ายตามสัญญา
- การตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบริการ
- ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุช่องว่าง (gaps) เช่น ความล่าช้า

- ระบุสินค้า/อุปกรณ์ที่สำคัญต่อการผลิต/ดำเนินงาน
- การวางแผนสินค้าคงคลัง (Demand/Supply) รวมถึง Lead Time ในการจัดส่งสำหรับชิ้นส่วนที่สำคัญ
- กำหนดระดับสินค้าคงคลังและติดตาม (รวมถึงสินค้าที่เคลื่อนไหวช้า)
- การติดตามระยะเวลาการรับประกัน
- ปริมาณขั้นต่ำสำหรับสินค้าคงคลังที่สำคัญและการรักษาข้อกำหนดที่ต้องปฏิบัติตาม
- การติดตามอายุการเก็บรักษา

# ความช่วยเหลือจากเรา

## กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง



### การลดผลกระทบจากความเสียหาย (Mitigate)

ระบุข้อบกพร่องในภูมิภาคที่บริษัทดำเนินงาน โดยผู้เชี่ยวชาญในเครือข่ายของเรา



### การลดผลกระทบจากความเสียหาย (Mitigate)

ตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลองค์กร (ESG)



### การลดผลกระทบจากความเสียหาย (Mitigate)

ตรวจสอบด้านไซเบอร์ เช่น การประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัย IT



### ข้อพิจารณาเพิ่มเติม (Additional considerations)

การจัดการความเสี่ยงเพื่อประเมินผลกระทบจากการหยุดชะงักทางธุรกิจ และระบุการควบคุมที่ดำเนินการอยู่หรือมาตรการบรรเทา



### ข้อพิจารณาเพิ่มเติม (Additional consideration)

การจัดการความเสี่ยงเพื่อประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG และระบุการควบคุมที่ดำเนินการอยู่หรือมาตรการควบคุมการลดผลกระทบความเสียหาย

## เรื่องที่เราอาจช่วยคุณได้

- การปฏิบัติตามนโยบายหลักของบริษัท
- การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เช่น ใบอนุญาตและการอนุญาต
- ตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ

- รายงานตัวชี้วัดสำหรับข้อมูลที่ใช้ในการรายงานความยั่งยืน
- ข้อมูลสำหรับรายงานความยั่งยืนถูกรวบรวมและรายงานอย่างถูกต้อง ทันกาล และครบถ้วน
- สอบทานและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG และสภาพภูมิอากาศ
- ระบุ ติดตาม และรายงานข้อกำหนดด้านกฎระเบียบและการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด

- การควบคุมสิทธิ์การเข้าถึง
- ความปลอดภัยของระบบ
- การป้องกันมัลแวร์
- ความปลอดภัยของเครือข่าย
- การจัดการแพตช์และช่องโหว่
- การติดตามเหตุการณ์ด้านความปลอดภัย

- ระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและความน่าจะเป็นของความเสี่ยง
- ประเมินมาตรการควบคุมการลดผลกระทบความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ และมาตรการเพิ่มเติม
- ประเมินความเสี่ยง รวมถึงการพิจารณาความเสี่ยงโดยรวมของบริษัท

- ระบุโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact and Likelihood) ของความเสี่ยง
- ประเมินมาตรการควบคุมการลดผลกระทบความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ และมาตรการเพิ่มเติม
- ประเมินความเสี่ยง รวมถึงการพิจารณาความเสี่ยงโดยรวมของบริษัท

# สอบถามเพิ่มเติม, ติดต่อเรา:



**K Ganesan Kolandavelu**  
Partner, Deloitte Thailand  
Control Assurance  
[kkolandavelu@deloitte.com](mailto:kkolandavelu@deloitte.com)

คุณ Ganesan มีประสบการณ์กว่า 25 ปีการเป็นผู้แนะนำและบริหารงานตรวจสอบหลากหลายรูปแบบ ทั้งการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบบัญชี การบริหารความเสี่ยงขององค์กร และการให้คำปรึกษาตามข้อกำหนดของมาตรา 404 แห่งกฎหมาย Sarbanes-Oxley สำหรับลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ

อีกทั้ง ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ Bursa Malaysia รวมถึงบริษัทข้ามชาติและบริษัทที่มีความเกี่ยวข้องกับภาครัฐ โดยมีความเชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาทางวิชาชีพครอบคลุมหลากหลายอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมการบิน พลังงาน เคมี ไฟฟ้า สาธารณูปโภคและพลังงานหมุนเวียน ตลาดผู้บริโภคและอุตสาหกรรม หน่วยงานด้านเงินทุน อุตสาหกรรมเกษตร การบริการและการบริหารโรงแรม บริษัทโฮลดิ้งด้านการลงทุน รวมถึงอุตสาหกรรมการผลิตและการดูแลสุขภาพ

ดำเนินการเป็นผู้แนะนำโครงการตรวจสอบภายในจำนวนมากในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ครอบคลุมทุกประเทศในภูมิภาค และยังมีบทบาทในโครงการตรวจสอบภายในบางส่วนที่ได้รับการคัดเลือกในภูมิภาคตะวันออกกลาง



**Andy Wee**  
Director, Deloitte Singapore  
Controls Assurance  
[awe@deloitte.com](mailto:awe@deloitte.com)

คุณ Andy มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 12 ปีในด้านการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบบัญชีและการเงิน, การจัดการความเสี่ยงองค์กร (ให้คำปรึกษาและการดำเนินการ), ธรรมาภิบาลองค์กร, การทบทวนกระบวนการธุรกิจ, การจัดทำนโยบาย, การดำเนินการกรอบประเมินตนเองของการควบคุม และการนำระบบสารสนเทศไปใช้ คุณ Andy มีประสบการณ์ในหลายอุตสาหกรรม เช่น พลังงาน ทรัพยากรและอุตสาหกรรม, เนื้อหาและข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต, อสังหาริมทรัพย์, อาหารและเครื่องดื่ม, การค้าปลีกออนไลน์, ยา และภาครัฐ

#### ความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม: พลังงาน ทรัพยากร และอุตสาหกรรม

คุณ Andy มีประสบการณ์ในการให้บริการเกี่ยวกับควบคุมภายใน, การทบทวนกระบวนการธุรกิจ, การตรวจสอบตามกฎระเบียบ, การประเมินความเสี่ยง และการประเมินตนเองของการควบคุมภายใน

กระบวนการทั่วไปที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การจัดการสัญญา, การจัดการซัพพลายเชน, การจัดการเงินสด, การจัดการทรัพยากรบุคคล, การรายงานด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน, การวางแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ, การป้องกันการทุจริต, การจัดการความเสี่ยงองค์กร และการวิเคราะห์การใช้จ่าย

กระบวนการเฉพาะในอุตสาหกรรมที่ครอบคลุม ได้แก่ การจัดการโครงการด้านพลังงานหมุนเวียน, การลงทุนในพลังงาน, การซื้อขายไฟฟ้าและก๊าซ, การค้าปลีก, การจัดการสินค้าคงคลัง, การซื้อขายทางกายภาพและการป้องกันความเสี่ยง, การจัดการเชื้อเพลิงและการบำรุงรักษา รวมถึงระยะการก่อสร้างของโครงการ

#### ความเชี่ยวชาญอื่น: การจัดการซัพพลายเชน

คุณ Andy มีประสบการณ์ในการตรวจสอบบริษัทในอุตสาหกรรมพลังงาน, การผลิต, อาหารและเครื่องดื่ม, และการค้าปลีกออนไลน์ โดยมุ่งเน้นการระบุจุดอ่อนของการควบคุมภายในและการควบคุมต้นทุน

ในอดีตคุณ Andy มีบทบาทในอุตสาหกรรมการบินและการป้องกันประเทศเป็นเวลา 8 ปี ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการซัพพลายเออร์และผู้รับเหมาหลายประเภท รวมถึงการตรวจสอบสินค้าคงคลังและการจัดการโลจิสติกส์

Andy ยังมีส่วนร่วมในการปรับปรุงระบบ SAP ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตั้งค่าการกำกับดูแลและการป้องกัน เช่น การป้องกันการใช้อินเทอร์เน็ต, การจัดการข้อมูลสำคัญ และการทำความเข้าใจข้อมูล

#### การจัดการโครงการ

คุณ Andy มีความคุ้นเคยกับการจัดการโครงการหลายโครงการและมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการตรวจสอบและการประเมินความต้องการของลูกค้านำ รวมถึงการจัดการเรื่องการปฏิบัติตามข้อกำหนด เช่น การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการป้องกันการทุจริต

คุณ Andy มีส่วนร่วมในการดำเนินการกรอบการจัดการความเสี่ยงองค์กร (ERM) และให้บริการคำปรึกษาแก่หลายองค์กรและยังเป็นส่วนหนึ่งของทีมจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการหารือกับเจ้าของโครงการอีกด้วย



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which is a separate and independent legal entity, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Bengaluru, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

#### **About Deloitte Thailand**

In Thailand, services are provided by subsidiaries and affiliates of Deloitte ICS (Thailand) Co., Ltd., who are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. Deloitte ICS (Thailand) Co., Ltd. and each subsidiary and affiliate is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. Deloitte ICS (Thailand) Co., Ltd. does not provide services to clients.

This communication contains general information only, and none of DTTL, its global network of member firms or their related entities is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication.

