



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท เออาร์ไอพี จำกัด (มหาชน)

(ARIP)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 24/02/2569

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 16/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เออาร์ไอพี จำกัด (มหาชน) ("ARIP") โดยใช้ข้อมูล สมมติฐาน และการประมาณการของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสาร ทั้งนี้ แผนงาน โครงการ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการ หรือข้อความใด ๆ ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่ผู้ที่สนใจเท่านั้น

บริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือปรับปรุง แผนงานโครงการรวมถึงเป้าหมายของแผนงานหรือโครงการที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ตามที่บริษัทฯ เห็นสมควร และมีได้ให้คำยืนยันหรือรับรองถึงความถูกต้อง ความสมบูรณ์หรือความเที่ยงตรงของข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้และ ไม่รับประกันว่าแผนงาน หรือโครงการตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายหรือกรอบเวลาที่คาดการณ์ไว้ สำหรับ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการต่าง ๆ รวมถึงข้อความในลักษณะที่เป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต (Forward-Looking Statement) ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ เป็นเพียงมุมมองของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสารเท่านั้น ซึ่งมีความเสี่ยง และความไม่แน่นอน โดยอาจเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ตามสภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน ปัจจัยทางธุรกิจ หรือปัจจัยอื่นใดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยบริษัทฯ ไม่มีภาระผูกพันที่จะต้อง แจ้งปรับปรุงข้อมูลหรือข้อความดังกล่าวให้ทราบ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ จะมีการอนุมัติปรับเปลี่ยนแผนงาน หรือเป้าหมาย หรือข้อมูล อื่นใด ที่จะทำให้บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องเปิดเผยการปรับเปลี่ยนดังกล่าวผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ("ตลท.")

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลแก่นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น โดยไม่มีเจตนาในการชี้ชวน แนะนำ จูงใจ หรือให้ ความเห็นเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชี้ชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการจูงใจให้ทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ประเทศหรือเขตปกครองพิเศษใดๆ ที่การกระทำดังกล่าวอาจขัดต่อกฎหมายของประเทศหรือเขตปกครองพิเศษนั้น รวมทั้งข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดใน เอกสารฉบับนี้ไม่ควรถูกใช้เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าทำสัญญา ข้อตกลงหรือลงทุนใดๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้บริษัทฯ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัทฯ ไม่รับผิดชอบต่อความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเกิดความเสียหายทางตรงความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญา หรือความเสียหายอันสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือ ในข้อมูลดังกล่าว หรือจากผลการดำเนินงานจริงที่อาจออกมาไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

ผู้ลงทุนควรใช้ดุลยพินิจและวิจารณญาณอย่างรอบคอบในการตัดสินใจลงทุน โดยควรศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะอย่าง สม่าเสมอ อาทิ สารสนเทศตามเหตุการณ์ รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) งบการเงิน เป็นต้น เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนด้วยความรอบคอบ และระมัดระวัง

อนึ่ง ตลท. เป็นเพียงผู้ริเริ่มและสนับสนุนโครงการ JUMP+ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการสร้างเติบโตให้กับบริษัทจดทะเบียนที่เข้าร่วม โครงการดังกล่าวเท่านั้น โดย ตลท. มิได้มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในการจัดทำ อีกทั้งมิได้รับรองความครบถ้วนถูกต้อง ความเป็นไปได้ความสมเหตุสมผล ของเป้าหมาย การคาดการณ์ การประมาณการต่างๆ รวมถึงผลลัพธ์ที่คาดหวัง ตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้แต่อย่างใด ดังนั้น การตัดสินใจใช้ข้อมูล ดังกล่าวจึงเป็นดุลยพินิจและวิจารณญาณของผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ตลท. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ตลท. ไม่รับผิดชอบต่อ ความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเกิดความเสียหายทางตรง ความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญาหรือความเสียหาย อันเป็นผลสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือในข้อมูลดังกล่าว หรือจากการ ที่ผลการดำเนินงานจริงไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ๓ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ : การยกระดับคุณภาพรายได้และโครงสร้างกำไรเชิงระบบ	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	7
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	8
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	10
แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	12
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	14
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	15

mai	CG Report : 
บริการ	SET ESG Ratings: -
	ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

ประกอบธุรกิจหลัก 3 กลุ่ม ดังนี้ 1. ธุรกิจสื่อและคอนเทนต์ 2. ธุรกิจการจัดงานนิทรรศการ งานแสดงสินค้า และกิจกรรมทางการตลาดครบวงจร 3. ธุรกิจบริการดิจิทัล

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
งบกำไรขาดทุน (ลบ.)				
รายได้	258.03	216.19	246.99	226.54
ค่าใช้จ่าย	245.45	208.21	232.79	212.21
Net Profit	11.17	8.30	12.62	12.10
งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)				
สินทรัพย์	279.95	274.13	276.95	269.34
หนี้สิน	50.33	47.81	48.85	43.83
ส่วนผู้ถือหุ้น	229.61	226.32	228.11	225.51
งบกระแสเงินสด (ลบ.)				
กิจกรรมดำเนินงาน	25.17	15.72	23.11	33.49
กิจกรรมลงทุน	6.14	-22.24	3.87	-32.87
กิจกรรมจัดหาเงิน	-8.51	-10.15	-10.15	-0.43
อัตราส่วนการเงิน				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.02	0.02	0.03	0.03
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	24.61	28.65	26.45	26.35
อัตรากำไรสุทธิ (%)	4.33	3.84	5.11	5.34
D/E Ratio (เท่า)	0.22	0.21	0.21	0.19
ROE (%)	4.90	3.65	5.56	5.52
ROA (%)	4.54	2.90	5.20	5.44

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ
เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit	20.22 ล้านบาท		
แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ : การยกระดับคุณภาพรายได้และโครงสร้างกำไรเชิงระบบ	✓	✓	

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษา จากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อ ความเสียหายหรือสูญเสียจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกรณีและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	12.62	8.30	11.17	20.22

บริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายกำไรสุทธิที่ 20.22 ล้านบาทภายในปี 2571 จากระดับ 8.30 ล้านบาทในปี 2567 สะท้อนการฟื้นตัวและการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในช่วงสามปีข้างหน้า โดยแผนดังกล่าวมุ่งยกระดับอัตรากำไรขั้นต้นจาก 25% เป็น 29% และอัตรากำไรสุทธิจาก 4% เป็น 7% ภายในปี 2571 ผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและการบริหารจัดการรายได้ได้อย่างมีกลยุทธ์

แผนการเติบโตดังกล่าวขับเคลื่อนผ่านการยกระดับฐานข้อมูลลูกค้าให้เป็นสินทรัพย์เชิงพาณิชย์ (Commercial Intelligence) เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งระบบผ่านการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Optimization) ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะบุคลากรและการปรับปรุงระบบวัดผลการดำเนินงาน (KPI) ให้มุ่งเน้นความสามารถในการทำกำไร บริษัทฯ มุ่งปรับโครงสร้างรายได้ให้มีคุณภาพ มีความต่อเนื่อง และสามารถคาดการณ์ได้มากขึ้น พร้อมสร้าง Operating efficiency เพื่อให้กำไรเติบโตอย่างก้าวกระโดดผ่านการควบคุมโครงสร้างต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การขยายอัตรากำไรและการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ : การยกระดับคุณภาพรายได้และโครงสร้างกำไรเชิงระบบ

การเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะ 3 ปีข้างหน้าจะขับเคลื่อนผ่านการสร้าง Strategic Business Engine ใหม่ทั้งระบบ ภายใต้แนวคิดการดำเนินธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล โดยมุ่งสร้างรากฐานข้อมูลเชิงกลยุทธ์แบบรวมศูนย์ ครอบคลุมทั้ง Audience และ Client เพื่อยกระดับข้อมูลสู่ Commercial Intelligence และใช้เป็นกลไกหลักในการตัดสินใจเชิงธุรกิจ เพื่อมุ่งเน้นผลกำไรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยโฟกัสการเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดใน 4 มิติหลัก

แผนกลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยฐานข้อมูลและเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

วิเคราะห์ฐานข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าและคู่ค้าที่มีอยู่ด้วยเทคโนโลยี AI เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการรูปแบบใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-added) ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า โดยมุ่งเน้นการสร้างสินค้าที่มีความแตกต่างและลอกเลียนแบบได้ยาก เพื่อลดต้นทุนในการลองผิดลองถูกด้านการตลาด และเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การยกระดับกระบวนการขายด้วยเทคโนโลยีบริหารจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า

ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการขายผ่านระบบ CRM เพื่อติดตามและวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของทีมขายอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การคัดกรองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีคุณภาพ (Lead Scoring) ไปจนถึงการปิดการขาย เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการการขาย (Cost per Sale) และมุ่งเน้นการสร้างรายได้ที่มีคุณภาพและกำไรสูงสุดจากทุกรายการขาย

แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ

ลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในกระบวนการทำงานผ่านการนำเทคโนโลยี อาทิ E-signature, Task Management และระบบจัดการข้อมูลอัตโนมัติมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่าและควบคุมต้นทุนการดำเนินงานให้คงที่ ส่งผลให้องค์กรเกิด Operating efficiency สามารถรองรับปริมาณงานที่มากขึ้นได้โดยไม่ต้องเพิ่มสัดส่วนต้นทุนบริหารจัดการ

แผนกลยุทธ์ที่ 4 : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการปรับปรุงระบบวัดผลที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่า

ยกระดับทักษะด้านดิจิทัล การใช้ข้อมูล และกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์ให้กับพนักงาน พร้อมทั้งปรับปรุงดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้น "ผลสัมฤทธิ์ของงาน" (Outcome-based) และความคุ้มค่าของทรัพยากรในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน

บริษัทฯ มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพรายได้ ควบคู่กับการขยายอัตรากำไร เพื่อสร้างโครงสร้างผลกำไรที่เติบโตอย่างมีเสถียรภาพในระยะยาว ผ่านการเปลี่ยนผ่านสู่โมเดลธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Model) ความเข้าใจเชิงลึกในพฤติกรรมลูกค้า และการสร้างประสิทธิภาพองค์กรเชิงระบบ (Systemic Efficiency) ทั้งหมดนี้จะทำให้บริษัทฯ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มที่ยั่งยืนและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดทุนในอนาคต

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- การเติบโต

เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Gross Profit Margin (%)	28.65	24.61	28	28.50	29
Net Profit Margin (%)	3.84	4.33	5	6	7

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
รวบรวมและจัดระเบียบฐานข้อมูลลูกค้า (Audience Data) จากทุกช่องทางสื่อให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าและออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างแม่นยำ มุ่งเน้นการสร้างรายได้ที่มีคุณภาพและเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น (GP Margin)	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดระเบียบฐานข้อมูลลูกค้า (Audience Data) ให้เป็นหมวดหมู่และพร้อมสำหรับการใช้งานต่อ นำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบแพ็คเกจโฆษณาหรือบริการที่ตรงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนในการรวบรวมข้อมูลรายครั้ง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> นำข้อมูลที่จัดระเบียบไว้มาใช้ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่มีกำไรสูง (High-Margin) ใช้ข้อมูลช่วยในการตัดสินใจเลือกงานที่คุ้มค่าและลดต้นทุนการลงมือทดลองถูกตลาด เริ่มเห็นสัดส่วนกำไรที่เพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ฐานข้อมูลลูกค้าถูกนำมาใช้เป็นกลไกหลักในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง องค์กรมีแนวทางการใช้ข้อมูล (Data Guideline) ที่ชัดเจนในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ธุรกิจ
นำระบบ CRM มาใช้จัดระเบียบการทำงานของทีมขาย เพื่อให้ติดตามสถานะลูกค้าได้แม่นยำ ไม่ตกหล่น และคัดเลือกเฉพาะลูกค้าที่มีศักยภาพสูงเพื่อเพิ่มโอกาสปิดการขายที่ทำกำไรได้ดี	2569	<ul style="list-style-type: none"> บันทึกข้อมูลลูกค้าและการติดตามงานในระบบอย่างเป็นมาตรฐาน ทีมขายเห็นภาพรวมลูกค้าชัดเจนขึ้น ลดการสูญเสียโอกาสจากการติดตามงานที่ไม่ต่อเนื่อง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> จำแนกลูกค้าเพื่อโฟกัสรายที่ทำกำไรดี ลดระยะเวลาในการปิดดีลให้สั้นลง คาดการณ์รายได้ล่วงหน้าได้แม่นยำขึ้น
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ทีมขายใช้งานระบบได้อย่างคล่องตัวและเป็นระบบเดียวกัน ต้นทุนการบริหารงานขายต่อรายลดลง รายได้มีความต่อเนื่องและคาดการณ์ได้

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ลดขั้นตอนงานเอกสารและงานที่ซ้ำซ้อน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบอนุมัติออนไลน์และเครื่องมือจัดการงาน เพื่อคุ้มค่าใช้จ่ายบริหารจัดการให้คงที่ในขณะที่งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	2569	<ul style="list-style-type: none"> นำระบบ E-signature มาใช้ในงานเอกสาร ใช้เครื่องมือจัดการงานเพื่อลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน กำหนดขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนเพื่อลดข้อผิดพลาด
	2570	<ul style="list-style-type: none"> เชื่อมโยงข้อมูลงานขายและปฏิบัติการเป็นระบบเดียว ลดปริมาณการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นลง พนักงานทำงานได้เร็วขึ้นโดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนคน
	2571	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการทำงานภายในรวดเร็วและตรวจสอบได้ง่าย รักษาโครงสร้างต้นทุนคงที่ได้ตามเป้าหมาย สร้าง Operating efficiency ให้กำไรโตเร็วกว่ารายได้
ยกระดับศักยภาพบุคลากรให้พร้อมต่อการทำงานในยุคดิจิทัล พร้อมปรับปรุงระบบวัดผลที่เน้น "คุณค่าของผลงาน" (Outcome-based KPI) เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพสูงสุดและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	2569	<ul style="list-style-type: none"> ปรับ KPI ให้เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าปริมาณงานที่ทำ จัดอบรมทักษะการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อช่วยให้พนักงานทำงานง่ายและเร็วขึ้น สร้างความตระหนักเรื่องการทำงานอย่างชาญฉลาดและประหยัดทรัพยากร
	2570	<ul style="list-style-type: none"> พนักงานสามารถใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในงาน เพื่อลดความผิดพลาด ผลิตภาพต่อคนเพิ่มขึ้นจากการตัดขั้นตอนงานที่ซ้ำซ้อนออกไป ระบบการให้ผลตอบแทนที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของงานอย่างเป็นธรรม
	2571	<ul style="list-style-type: none"> เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ กำไรเติบโตจากการที่พนักงานมีศักยภาพสูงขึ้น เป็นองค์กรที่ทำงานกระชับ (Lean) และมีผลิตภาพสูง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและการยอมรับเทคโนโลยี

• ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานอาจมีความกังวลหรือต่อต้านการใช้ระบบ CRM และเครื่องมือดิจิทัลใหม่ๆ เนื่องด้วยความคุ้นชินกับกระบวนการทำงานเดิม

• ผลกระทบความเสี่ยง

ข้อมูลถูกนำเข้าสู่ระบบไม่ครบถ้วน ทำให้การวิเคราะห์ Commercial Intelligence ขาดความแม่นยำ และประสิทธิภาพการดำเนินงานไม่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

จัดโปรแกรม Upskilling และ Workshop อย่างต่อเนื่อง พร้อมปรับปรุงระบบ KPI ให้เชื่อมโยงกับการใช้งานระบบใหม่เพื่อสร้างแรงจูงใจ

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านคุณภาพและความปลอดภัยของข้อมูล

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูล Audience และ Client จากแหล่งต่างๆ อาจมีความซ้ำซ้อน ไม่เป็นปัจจุบัน หรือถูกจัดเก็บโดยขาดมาตรฐานความปลอดภัยที่เพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

สูญเสียความเชื่อมั่นจากลูกค้าหากเกิดเหตุข้อมูลรั่วไหล และการตัดสินใจเชิงธุรกิจผิดพลาดจากข้อมูลที่ไม่ได้คุณภาพ

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

วางโครงสร้าง Data Governance ที่ชัดเจน กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล และใช้ระบบ Centralized Database ที่มีมาตรฐานความปลอดภัยสูง

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านการแปลง Insight สู่ผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์

- **ลักษณะความเสี่ยง**

การใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนา Product/Service อาจไม่สร้างความแตกต่างเชิงตลาดจริง

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

Margin ไม่ขยายตามเป้าหมาย และยังคงต้องแข่งขันด้านราคา

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ทำ Insight-to-Product Process เป็นมาตรฐาน และใช้ข้อมูลตลาดจริง validate ก่อนขยายผล

ความเสี่ยงที่ 4 : ความเสี่ยงด้านการรักษาโครงสร้างต้นทุนและ Operating efficiency

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ต้นทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและบุคลากรอาจสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ในช่วงเริ่มต้น

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) อาจไม่เติบโตถึง 7% ตามเป้าหมายปี 2571 หากไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารจัดการ (OPEX)

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ใช้แนวทาง Business Process Optimization เพื่อลดงานซ้ำซ้อน และติดตามผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ในแต่ละโครงการอย่างใกล้ชิด

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

แผนนี้มุ่งยกระดับมาตรฐานธรรมาภิบาลและความโปร่งใสขององค์กรให้เป็นระบบ ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับมาตรฐานภายนอก (CAC) ช่วยลดความเสี่ยงด้านกฎหมายและชื่อเสียง เสริมความเชื่อมั่นของนักลงทุนและคู่ค้า และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในความโปร่งใส เพื่อรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ประกาศเจตนารมณ์	ระหว่างดำเนินการขอ ยื่นรับรอง	ระหว่างดำเนินการขอ ยื่นรับรอง	ได้รับการรับรอง
การเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตผ่านการอบรมและการประเมินผล	-	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การทบทวนและปรับปรุงนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบาย	2569	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและปรับปรุงนโยบายต่อต้านการทุจริตที่บริษัทมีอยู่ในปัจจุบัน เพิ่มรายละเอียดของนโยบายเกี่ยวกับการรายงานประเด็นดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัท และกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินการ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบาย พร้อมทบทวนประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายใน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัท
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานใหม่ และบริบททางธุรกิจ พร้อมปรับปรุงให้เหมาะสม
การได้รับการรับรองจากโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	2569	<ul style="list-style-type: none"> ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ CAC ศึกษาข้อกำหนดและจัดทำแผนดำเนินงาน พร้อมดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต และปรับปรุงมาตรการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ CAC
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการยื่นขอรับการรับรองจากโครงการ CAC และปรับปรุงเอกสาร/กระบวนการตามข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับการรับรองจากโครงการ CAC และรักษามาตรฐานการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับข้อกำหนดอย่างต่อเนื่อง
การเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตผ่านการอบรมและการประเมินผล	2569	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและปรับปรุงเนื้อหาและรูปแบบการสื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตและความโปร่งใส ให้เหมาะสมกับพนักงาน ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม พร้อมดำเนินการสื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำระบบทดสอบและประเมินผลความเข้าใจ โดยกำหนดคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 80% เพื่อวัดประสิทธิผลของการสื่อสาร และนำผลการประเมินมาปรับปรุงเนื้อหาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการสื่อสารและการทดสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมรักษาระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 80% และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในความโปร่งใสและการต่อต้านการทุจริต

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความไม่พร้อมในการดำเนินการเพื่อขอรับการรับรอง CAC

• ลักษณะความเสี่ยง

- ความไม่พร้อมด้านความรู้ ความเข้าใจในข้อกำหนด และขั้นตอนการจัดทำเอกสารเพื่อขอรับการรับรอง อาจทำให้กระบวนการดำเนินงานล่าช้า และเกิดการใช้ทรัพยากร (เวลา งบประมาณ และบุคลากร) เกินกว่าที่วางแผนไว้ จากข้อผิดพลาดในการดำเนินงานหรือการแก้ไขเอกสารหลายรอบ
- หากบริษัทได้ประกาศเจตนารมณ์ต่อสาธารณะแล้ว แต่ไม่สามารถผ่านการรับรองตามเป้าหมาย อาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ความล่าช้าในการได้รับการรับรองตามกรอบเวลาที่กำหนด
- การใช้ทรัพยากรเกินงบประมาณ
- กระทบต่อภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กรในสายตาผู้มีส่วนได้เสีย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- เข้าร่วมการอบรมและเวิร์กช็อปของโครงการ CAC ก่อนดำเนินการยื่นขอเอกสาร
- แต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของเอกสารก่อนการยื่นขอรับรอง
- จัดเตรียมเอกสารให้พร้อมล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนครบกำหนดระยะเวลา 18 เดือน และติดตามความคืบหน้าของแผนงานเป็นรายเดือน และรายงานต่อผู้บริหารตามความเหมาะสม

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการสื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตที่ไม่มีประสิทธิภาพ

• ลักษณะความเสี่ยง

เนื้อหา นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอาจมีความซับซ้อน ทำให้พนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องบางส่วนไม่เข้าใจสาระสำคัญอย่างครบถ้วนส่งผลให้ผลการทดสอบความเข้าใจเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (80%)

• ผลกระทบความเสี่ยง

- การปฏิบัติตามนโยบายไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพิ่มความเสี่ยงต่อการละเมิดนโยบายหรือการกระทำที่ไม่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล
- กระทบต่อความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ปรับปรุงเนื้อหาให้อยู่ในรูปแบบที่เรียบง่าย ชัดเจน และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละระดับ
- สื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลายและเข้าถึงได้สะดวก เช่น ระบบออนไลน์หรือการจัดการอบรม
- จัดให้มีการทดสอบประเมินผลความเข้าใจ โดยกำหนดคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 80% ในกรณีที่คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ ให้ดำเนินการอบรมเพิ่มเติม และจัดการทดสอบซ้ำ

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

แผนนี้มุ่งพัฒนาระบบการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดให้มีความชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ พร้อมกำหนดกรอบระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายคือสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการรับเรื่องและสอบสวน ลดความเสี่ยงด้านจริยธรรม และยกระดับมาตรฐานธรรมาภิบาลขององค์กร

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่เกิดการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	2569	<ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงและจัดทำกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการแจ้งเบาะแส (Whistleblowing) ให้เป็นนโยบายอย่างเป็นทางการขององค์กร • เสนอนโยบายต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ และได้รับความเห็นชอบจากประธานกรรมการและคณะกรรมการบริษัท
	2570	<ul style="list-style-type: none"> • ดำเนินการบังคับใช้นโยบายทั่วทั้งองค์กร พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน • ทบทวนประสิทธิผลของระบบ และติดตามการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> • ประเมินประสิทธิภาพของระบบโดยอ้างอิงจากข้อมูลการร้องเรียนและระยะเวลาการดำเนินการ • ปรับปรุงนโยบายและกระบวนการให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้เร็วขึ้น	2569	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดกรอบระยะเวลาในการพิจารณาและตอบสนองข้อร้องเรียนให้แล้วเสร็จภายในไม่เกิน 30 วัน

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	• กำหนดกรอบระยะเวลาในการพิจารณาและตอบสนองข้อร้องเรียนให้แล้วเสร็จภายในไม่เกิน 20 วัน
	2571	• กำหนดกรอบระยะเวลาในการพิจารณาและตอบสนองข้อร้องเรียนให้แล้วเสร็จภายในไม่เกิน 15 วัน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากช่องทางการแจ้งเบาะแสที่ไม่สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก

• ลักษณะความเสี่ยง

ช่องทางการแจ้งเบาะแสมีข้อจำกัดด้านการเข้าถึง ความสะดวก หรือความเป็นส่วนตัว ทำให้พนักงานหรือผู้มีส่วนได้เสียไม่กล้า หรือไม่สามารถแจ้งข้อมูลการกระทำผิดได้อย่างเหมาะสม

• ผลกระทบความเสี่ยง

- จำนวนข้อร้องเรียนต่ำกว่าความเป็นจริง
- ความเสี่ยงด้านการทุจริตหรือการกระทำผิดไม่ได้รับการตรวจพบอย่างทันที่
- กระทบต่อประสิทธิภาพของระบบกำกับดูแลภายใน
- ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสที่หลากหลาย เช่น ระบบออนไลน์ อีเมล กล่องรับเรื่องร้องเรียน หรือช่องทางภายนอกที่เป็นอิสระ
- รับประกันความลับและการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสอย่างชัดเจน
- สื่อสารช่องทางการแจ้งเบาะแสอย่างสม่ำเสมอให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ
- ทดสอบการเข้าถึงและประเมินประสิทธิภาพของช่องทางเป็นระยะ

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการไม่สามารถควบคุมระยะเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนได้ตามกรอบที่กำหนด

• ลักษณะความเสี่ยง

ในกรณีที่ช่องทางการแจ้งเบาะแสมุ่งทาง email โดยเข้าถึงได้โดยกรรมการอิสระเพียงรายเดียว อาจเกิดข้อจำกัดในการควบคุมระยะเวลาในการรับเรื่องพิจารณา และดำเนินการ ส่งผลให้กระบวนการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนล่าช้า

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ไม่สามารถดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ความล่าช้าในการยกระดับประเด็นเข้าสู่กระบวนการพิจารณา
- พนักงานหรือผู้มีส่วนได้เสียสูญเสียความเชื่อมั่นในระบบการแจ้งเบาะแส
- กระทบต่อประสิทธิภาพของระบบกำกับดูแลและการควบคุมภายใน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดผู้รับผิดชอบสำรอง (Alternate Responsible Person) เพื่อรองรับกรณีผู้รับผิดชอบหลักไม่สามารถดำเนินการได้
- กำหนด Service Level Agreement (SLA) หรือกรอบระยะเวลาการตอบสนองอย่างเป็นทางการ
- จัดทำการทดสอบหรือสถานการณ์จำลอง เป็นระยะ เพื่อตรวจสอบและประเมิน ประสิทธิภาพในการตอบสนอง รายงานสถานะข้อร้องเรียนต่อคณะกรรมการบริษัทตามรอบเวลาที่กำหนด

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

แผนนี้มุ่งยกระดับการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก ระบุและติดตาม Emerging Risks ที่อาจกระทบธุรกิจ พร้อมจัดทำแผนรับมืออย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการบูรณาการความเสี่ยงใหม่เข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ และเปิดเผยข้อมูลในรายงาน 56-1 One Report เพื่อเสริมความโปร่งใสและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> ระบุและวิเคราะห์ Emerging Risk ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจอย่างน้อย 3 รายการ 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> Emerging risk ทุกรายการ มี Scenario analysis และ Mitigation plansรองรับ 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในการติดตามและตัดสินใจเกี่ยวกับ Emerging Risk 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
เปิดเผย Emerging Risk และ Mitigation plans ใน One report เพื่อเพิ่ม ความเชื่อมั่นให้กับ stakeholder	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	2569	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risks) ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของ องค์กรในปัจจุบัน จัดทำการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) และแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plans) สำหรับแต่ละความเสี่ยง กำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการพิจารณา ทบทวน และให้ข้อเสนอแนะ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและปรับปรุงรายการ Emerging Risks ให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจและปัจจัยภายนอกในปัจจุบัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ Scenario Analysis และ Mitigation Plans บูรณาการ Emerging Risk เข้ากับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากร
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและปรับปรุงรายการ Emerging Risks ให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจและปัจจัยภายนอกในปัจจุบัน ปรับปรุงกระบวนการติดตามและรายงาน Emerging Risk อย่างเป็นระบบ ใช้ผลการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เพิ่มความโปร่งใสโดยเตรียมข้อมูลเพื่อเปิดเผยในรายงานประจำปี (One Report)
เปิดเผย Emerging Risk และ Mitigation plans ใน One report เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับ stakeholder	2569	<ul style="list-style-type: none"> เปิดเผยสาระสำคัญของ Emerging Risk และแนวทางการบริหารจัดการในรายงาน 56-1 One Report เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสต่อ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		ผู้มีส่วนได้เสีย
	2570	• เปิดเผยแพร่สาระสำคัญของ Emerging Risk และแนวทางการบริหารจัดการในรายงาน 56-1 One Report เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้เสีย
	2571	• เปิดเผยแพร่สาระสำคัญของ Emerging Risk และแนวทางการบริหารจัดการในรายงาน 56-1 One Report เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

• ลักษณะความเสี่ยง

บริบททางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลให้ Emerging Risks อาจเปลี่ยนแปลงลักษณะหรือระดับความรุนแรงได้ในระยะเวลาอันสั้น ทำให้แผนงานหรือมาตรการที่กำหนดไว้เดิมอาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

• ผลกระทบความเสี่ยง

- การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) และแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plans) อาจไม่สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง
- เกิดช่องว่างระหว่างแผนที่กำหนดไว้กับความเป็นจริง (Reality Gap)
- ลดประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อความเสี่ยง และอาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ปรับแนวทางการทบทวน Emerging Risk ตามรอบระยะเวลา เป็นการทบทวนตามเหตุการณ์หรือปัจจัยกระตุ้น
- ออกแบบ Mitigation Plans ในลักษณะยืดหยุ่นในการปรับใช้ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- กำหนดให้มีการติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยงล่วงหน้า เพื่อประเมินแนวโน้มและเตรียมการตอบสนองเชิงรุกประสิทธิภาพของช่องทางเป็นระยะ

ส่วนที่ 3
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

แผนนี้มุ่งยกระดับความน่าเชื่อถือด้านการจัดการก๊าซเรือนกระจกขององค์กร โดยจัดทำและทวนสอบรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Scope 1 และ 2) อย่างต่อเนื่อง พร้อมดำเนินมาตรการลดการใช้พลังงานผ่านการปรับปรุงระบบเครื่องปรับอากาศและการใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop) เป้าหมายคือควบคุมต้นทุนพลังงาน ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเสริมภาพลักษณ์องค์กรด้านความยั่งยืนในระยะยาว

เป้าหมาย

หัวข้อ	เป้าหมาย		
	2569	2570	2571
จัดทำรายงาน, ทวนสอบและเผยแพร่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
แผนบริหารจัดการและลดปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
จัดทำรายงานว่าจ้างหน่วยงานอิสระเพื่อทวนสอบและรับรองความน่าเชื่อถือของรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและเผยแพร่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	2569	ผู้ทวนสอบภายนอกทวนสอบรายงานข้อมูลปี 2568 และให้ความเห็น นำคำแนะนำของผู้ทวนสอบไปพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดทำรายงานในอนาคต
	2570	ผู้ทวนสอบภายนอกทวนสอบรายงานข้อมูลปี 2569 และให้ความเห็น นำคำแนะนำของผู้ทวนสอบไปพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดทำรายงานในอนาคต
	2571	ผู้ทวนสอบภายนอกทวนสอบรายงานข้อมูลปี 2570 และให้ความเห็น นำคำแนะนำของผู้ทวนสอบไปพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดทำรายงาน
แผนบริหารจัดการและลดปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	2569	<ul style="list-style-type: none"> วางแผนและคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายเพื่อติดตั้งเครื่องปรับอากาศใหม่ วางแผนและคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายเพื่อติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ (ศึกษาความเป็นไปได้และวางแผนการใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop)
	2570	ติดตั้งหรือขยายการใช้ Solar Rooftop ตามความเหมาะสมติดตามและวัดผลการลดต้นทุนพลังงาน
	2571	ใช้ข้อมูลพลังงานสนับสนุนการวางแผนต้นทุนระยะยาว // สนับสนุนเป้าหมายด้านประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กร

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความไม่ครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอาจไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานที่กำหนด กระทบความน่าเชื่อถือขององค์กร และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย

• ผลกระทบความเสี่ยง

ข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอาจไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานที่กำหนด กระทบความน่าเชื่อถือขององค์กร และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำแผนลดการปล่อยก๊าซแบบเป็นขั้นตอน
- ติดตามผลการใช้พลังงานเป็นรายไตรมาส

- ทบทวนมาตรการและเพิ่มแนวทางเสริมเมื่อผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้า

ความเสี่ยงที่ 2 : ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามแผน

- **ลักษณะความเสี่ยง**

มาตรการลดการใช้พลังงานหรือการติดตั้ง Solar อาจล่าช้า หรือผลลัพธ์ต่ำกว่าที่คาด

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย -5%, -7%, -10% ตามลำดับปี ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือด้านความยั่งยืน

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดทำแผนลดการปล่อยก๊าซแบบเป็นขั้นตอน
- ติดตามผลการใช้พลังงานเป็นรายไตรมาส
- ทบทวนมาตรการและเพิ่มแนวทางเสริมเมื่อผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้า

ความเสี่ยงที่ 3 : ความผันผวนของต้นทุนพลังงานและปัจจัยภายนอก

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ต้นทุนติดตั้ง Solar หรือระบบปรับอากาศใหม่อาจสูงกว่าที่ประเมิน หรือระยะเวลาคืนทุนยาวกว่าที่คาดการณ์ ราคาพลังงานไฟฟ้าและเชื้อเพลิงอาจปรับตัวเพิ่มขึ้นจากภาวะเศรษฐกิจ นโยบายรัฐ หรือสถานการณ์ด้านพลังงานโลก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดมากขึ้น

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไร และอาจกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามแผน

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ศึกษาความเป็นไปได้และวางแผนการใช้พลังงานทดแทน เช่น Solar Rooftop
- ติดตามและวิเคราะห์ต้นทุนพลังงานอย่างสม่ำเสมอ
- ใช้ข้อมูลพลังงานสนับสนุนการวางแผนต้นทุนระยะยาว
- ทบทวนมาตรการประหยัดพลังงานเพิ่มเติมเมื่อมีความผันผวนสูง