



## แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

---



### บริษัท ออโรรา ดีไซน์ จำกัด (มหาชน) (AURA)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 26/02/2569  
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 17/03/2569

## ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท ออโรรา ดีไซน์ จำกัด (มหาชน) ("AURA") 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 โดยอาจ เปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต 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
<b>ภาพรวมบริษัท</b>	1
<b>ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ</b>	2
เป้าหมาย ณ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ขับเคลื่อนยอดขายและกำไรของ AURORA ให้โตขึ้น ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพหน้าร้าน พร้อมกักขังระดับกลยุทธ์ สินค้าและการตลาด	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : เสริมความแข็งแกร่งให้กับพอร์ตโฟลิโอปัจจุบันของ "ทองมาเงินไป" พร้อมทั้งแสวงหาโมเดลธุรกิจและรูปแบบการดำเนินงานใหม่ๆ เพื่อปลดล็อกศักยภาพในการเติบโตให้ดียิ่งขึ้น	6
<b>ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล</b>	9
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	10
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	12
แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	16



**บริษัท ออโรรา ดีไซน์ จำกัด (มหาชน)**

SET100 / SET100FF / SETESG / SETWB

สินค้าอุปโภคบริโภค / แฟชั่น

CG Report :

SET ESG Ratings: **AA**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

**ภาพรวมธุรกิจ**

ค้าปลีกของรูปพรรณ เครื่องประดับเพชรและอัญมณี และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่นที่มีบริการแบบครบวงจร (One Stop Service)

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
<b>งบกำไรขาดทุน (ลบ.)</b>				
รายได้	39,967.44	33,188.98	29,925.13	29,603.69
ค่าใช้จ่าย	37,376.76	31,375.53	28,612.33	28,523.68
Net Profit	1,460.68	1,134.82	850.03	707.86
<b>งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)</b>				
สินทรัพย์	24,083.28	16,668.89	13,411.89	10,813.80
หนี้สิน	16,741.93	10,269.84	7,734.13	5,882.79
ส่วนผู้ถือหุ้น	7,341.35	6,399.04	5,677.76	4,931.01
<b>งบกระแสเงินสด (ลบ.)</b>				
กิจกรรมดำเนินงาน	-4,587.97	-1,325.04	-752.63	16.80
กิจกรรมลงทุน	-184.49	-135.74	-124.90	-94.70
กิจกรรมจัดหาเงิน	4,513.14	1,575.21	1,019.30	-20.24
<b>อัตราส่วนการเงิน</b>				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	1.09	0.85	0.64	0.68
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	9.59	9.60	9.55	8.51
อัตรากำไรสุทธิ (%)	3.65	3.42	2.84	2.39
D/E Ratio (เท่า)	2.28	1.60	1.36	1.19
ROE (%)	21.26	18.79	16.02	19.31
ROA (%)	12.02	12.08	10.94	10.70

**แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท**

**แผนธุรกิจ**

เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit **2,000 - 2,500** ล้านบาท

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
------------	--------	----------------------------	-----------

1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ขับเคลื่อนยอดขายและกำไรของ AURORA ให้โตขึ้น ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพ หน้าร้าน พร้อมกับยกระดับกลยุทธ์สินค้าและการตลาด ✔

2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : เสริมความแข็งแกร่งให้กับพอร์ตโฟลิโอปัจจุบันของ "ทองมาเงินไป" พร้อมทั้งแสวงหาโมเดลธุรกิจและรูปแบบการดำเนินงานใหม่ๆ เพื่อปลดล็อกศักยภาพในการเติบโตให้ดียิ่งขึ้น ✔

**แผนด้านธรรมาภิบาล**

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบหาค่าแห่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และ กลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

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

# ส่วนที่ 1

## แผนธุรกิจ

## ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

### เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	850.03	1,134.82	1,460.68	2,000 - 2,500

ออโรรา (Aurora) มีแผนโต โดยเน้นกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความเป็นเลิศในการดำเนินงาน กลยุทธ์ของเราคือการเพิ่มยอดขายและกำไรด้วยการออกสินค้าใหม่ๆ และปรับปรุงการบริหารสาขาให้ดีขึ้น พร้อมกับดูแลลูกค้าให้เหนียวแน่นผ่านระบบสมาชิกและการตลาดที่ตรงใจคนซื้อ นอกจากนี้ เรายังพัฒนาการทำงานภายในให้คล่องตัวอยู่เสมอ เพื่อให้บริษัทปรับตัวไวและแข่งขันในตลาดได้ตลอดเวลา

### แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

#### แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ขับเคลื่อนยอดขายและกำไรของ AURORA ให้โตขึ้น ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพหน้าร้าน พร้อมกับยกระดับกลยุทธ์สินค้าและการตลาด

ผลิตภัณฑ์รายได้และกำไรของ AURORA ให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพของสาขาและการขยายฐานสินค้ากลุ่ม New Product และ High-margin นอกจากนี้จะมีแผนการระดับกลยุทธ์ CRM และการตลาดให้เข้มแข็งขึ้น พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มีความคล่องตัวสูง

#### แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

#### เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Total Revenues (ล้านบาท)	33,188.98	39,967.44	44,000-45,000	48,000 – 49,000	53,000 – 54,000

- เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
อัตราการซื้อซ้ำ	-	-	-	20%

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับประสิทธิภาพของสาขาควบคู่กับการเสริมความแข็งแกร่งด้านกลยุทธ์การตลาด ทั้งในส่วนของ CRM และการรุกยอดขายแบบ Cross-selling เพื่อผลักดันรายได้และสร้างการเติบโตของกำไรในแต่ละสาขาให้ดียิ่งขึ้น	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์และติดตามผลการดำเนินงานของสาขา เพื่อระบุกลุ่มที่ทำยอดได้ดีเยี่ยมและกลุ่มที่ยอดต่ำกว่าเป้า พร้อมศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสาขาดั้งเดิม เพื่อนำมาปรับใช้ในการเปลี่ยนจุดที่ตั้งสาขาที่ผลงานต่ำ 20 แห่ง ไปยังทำเลใหม่ที่มีศักยภาพสูงกว่า เพื่อผลักดันยอดขายและกำไรในภาพรวม</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปลี่ยนจากการขายปกติ มาเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว ผ่านกลยุทธ์ CRM, แคมเปญการตลาดแบบเฉพาะบุคคล และโปรแกรมสะสมคะแนน รวมถึงการมอบสิทธิพิเศษและบริการ VIP Lounge เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้า</li> <li>กำหนด KPI ให้ชัดเจน พร้อมพัฒนาทักษะการขายและการเจรจาต่อรอง เพื่อให้พนักงานหน้าร้านสามารถรุกการขายแบบ Cross-selling ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มสัดส่วนยอดขายของกลุ่มสินค้ากำไรสูง (High-margin) เพื่อดันกำไรให้ดีขึ้น</li> <li>ติดตามและวิเคราะห์ผลลัพธ์ทั้งด้านสาขาและการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อมองหาโอกาสในการปรับเปลี่ยนทำเลร้านค้า รวมถึงนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงแคมเปญต่างๆ ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น</li> <li>ศึกษาการลงทุนเพิ่มเติมในด้าน AI, Data Analytics รวมถึงเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพทั้งในด้านการขายและการตลาด</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาการนำ Geospatial Analytics (การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่) มาใช้เพื่อช่วยในการเลือกทำเลที่ตั้งโดยใช้ข้อมูลอ้างอิง และเพิ่มความแม่นยำให้กับกลยุทธ์การเปลี่ยนจุดขายสาขา</li> <li>เดินหน้ากิจกรรม Cross-selling อย่างต่อเนื่อง พร้อมพัฒนาโปรแกรม CRM และระบบสมาชิกแบบแบ่งระดับ (Tier-based) โดยตั้งเป้าเพิ่มจำนวนลูกค้าซื้อซ้ำให้ได้ 20% และเพิ่มอัตราการปิดการขาย (Conversion Rate) ของสินค้ากลุ่มกำไรสูงให้ได้อีก 20%</li> </ul>
<p>การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อนำเสนอผ่านช่องทางสาขา โดยมุ่งเน้นในด้านต่างๆ ดังนี้ การสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnerships) และการทำ Co-branding ร่วมกับแบรนด์ชั้นนำ เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์คอลเลกชันพิเศษร่วมกัน การเปิดตัวผลิตภัณฑ์กลุ่มใหม่ๆ รวมถึงสินค้ากลุ่มความเชื่อ (Belief-inspired) และกลุ่มสินค้าที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่ายขึ้น (More Accessible Lines)</p>	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnerships) และการทำ Co-branding เพื่อพัฒนาไลน์สินค้าใหม่ๆ เช่น การร่วมมือกับแบรนด์ไลฟ์สไตล์เพื่อกระตุ้นยอดขายและสร้างความผูกพันกับลูกค้าในระยะยาว (Customer Retention)</li> <li>พัฒนาสินค้ากลุ่ม Design Gold, สินค้ากลุ่มความเชื่อ (Belief-based) และเครื่องประดับที่ใช้วัสดุหรือกรรมวิธีการผลิตทางเลือกนอกเหนือจากทองคำ 96.5% เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและขยายฐานไปยังเซกเมนต์ใหม่ๆ ในตลาด</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามผลตอบรับของสินค้ากลุ่ม Co-brand และ Design Gold อย่างใกล้ชิด พร้อมเดินหน้าหาความร่วมมือกับแบรนด์ใหม่ๆ เพื่อยกระดับการดีไซน์และสินค้าคอลเลกชันพิเศษ (Seasonal Offerings) โดยตั้งเป้าดึงดูดลูกค้าใหม่และเพิ่มสัดส่วนลูกค้าซื้อซ้ำให้ได้ 5%</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาความร่วมมือกับพันธมิตรเดิมควบคู่ไปกับการแสวงหาโอกาสใหม่ๆ พร้อมวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสินค้ากลุ่ม Design Gold อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เฉียบคมยิ่งขึ้น</li> </ul>
<p>การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและบริหารจัดการต้นทุนผ่านด้านต่างๆ ดังนี้: การปรับปรุงกระบวนการทำงานและต้นทุน พร้อมทั้งใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด การลงทุนในเทคโนโลยี AI เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการคาดการณ์ราคา และการให้คำแนะนำด้านการซื้อขาย ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวม และการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้ดียิ่งขึ้น</p>	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร่วมมือกับคู่ค้า (Vendors) ในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการไว้วัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้ากลุ่ม Design Gold รวมถึงแสวงหาแหล่งวัตถุดิบจากต่างประเทศ (Overseas Sourcing) เพื่อลดต้นทุน โดยตั้งเป้าหมายประหยัดต้นทุนให้ได้ 10-20 ล้านบาท</li> <li>ลงทุนในเทคโนโลยี AI เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการพยากรณ์และให้คำแนะนำด้านการซื้อขาย โดยเฉพาะในกลุ่มสินค้าทองคำ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวม การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง และลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risks)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Management) ในภาพรวม พร้อมติดตามผลของกลยุทธ์การจัดซื้อและการดำเนินงานที่ขับเคลื่อนด้วย AI เพื่อผลักดันการเติบโตของกำไรอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาการลงทุนเพิ่มเติมในเทคโนโลยี AI เพื่อเสริมความแข็งแกร่งให้กับระบบสนับสนุนภายใน (Internal Support) และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในทุกภาคส่วน</li> <li>ติดตามผลลัพธ์ของการใช้เทคโนโลยีและประสิทธิภาพด้านการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาต่อยอด พัฒนา หรือปรับปรุงกลยุทธ์ให้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ผลการดำเนินงานของสาขาใหม่หรือสาขาที่ย้ายทำเลไม่เป็นไปตามเป้า

**• ลักษณะความเสี่ยง**

สาขาใหม่หรือทำเลใหม่ที่เข้าไปแทนที่อาจดึงดูดลูกค้าได้ไม่มากพอ หรือทำรายได้ไม่ถึงเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการย้ายสาขาอาจทำให้สูญเสียฐานลูกค้าประจำจากสาขาเดิมที่ปิดตัวลง

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

รายได้รวมอาจเติบโตช้ากว่าเป้าหมาย ต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้น และเกิดการสูญเสียความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิม (Loyal Customers)

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ทำวิจัยตลาดหรือสำรวจพื้นที่อย่างละเอียดก่อนการย้ายทำเล
- จัดแคมเปญการตลาดท้องถิ่น (Local Marketing) ที่เข้มข้นเพื่อสร้างการรับรู้
- ประเมินผลการดำเนินงานทุกเดือน และเร่งปรับกลยุทธ์ให้ทันที่หากผลงานไม่เป็นไปตามแผน

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความไม่สอดคล้องกันของสินค้าคงคลังและส่วนผสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix)

**• ลักษณะความเสี่ยง**

การขยายสาขาและเพิ่มไลน์สินค้าใหม่จำเป็นต้องมีการสำรองสต็อกมากขึ้น ซึ่งสินค้ากลุ่มใหม่อาจไม่ตรงกับรสนิยมหรือความต้องการของลูกค้าในพื้นที่นั้นๆ

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

นำไปสู่ต้นทุนการจัดเก็บ (Holding Costs) ที่สูงขึ้น การต้องปรับลดราคาสินค้า (Markdowns) และทำให้อัตรากำไรขั้นต้นลดลง

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ทำการทดสอบสินค้าใหม่ (Pilot) ในบางสาขาหรือบางตลาดก่อนวางจำหน่ายจริง เพื่อตรวจสอบความต้องการและลดความเสี่ยงจากการมีสินค้าค้างสต็อก
- นำระบบการจัดการสินค้าคงคลังแบบ Agile และการประมาณการความต้องการ (Demand Forecasting) มาใช้เพื่อป้องกันการผลิตที่เกินความจำเป็น

**ความเสี่ยงที่ 3 :** ความไม่แน่นอนทางภูมิรัฐศาสตร์ที่ส่งผลต่อราคาทองคำ

**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์และข้อจำกัดทางการค้าในตลาดทองคำหลัก อาจส่งผลให้เกิดการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน ต้นทุนที่สูงขึ้น และความผันผวนของราคาอย่างรุนแรง

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

อาจนำไปสู่ต้นทุนทองคำที่สูงขึ้น ความไม่เสถียรของการตั้งราคา อัตรากำไรที่ลดลง และความยากลำบากในการจัดหาทองคำ

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ ค่าเงิน และตลาดทองคำอย่างใกล้ชิด เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจจัดซื้อ
- นำระบบวิเคราะห์ข้อมูล (Data-driven Analytics) มาใช้ในการดูแลแนวโน้มราคาทองคำ
- พัฒนากลยุทธ์การจัดซื้อและการจัดการสต็อก เพื่อหาจังหวะการซื้อที่เหมาะสมและรักษาความสมดุลของปริมาณสต็อกเชิงกลยุทธ์

**แผนกลยุทธ์ที่ 2 : เสริมความแข็งแกร่งให้กับพอร์ตโฟลิโอปัจจุบันของ "ทองมาเงินไป" พร้อมทั้งแสวงหาโมเดลธุรกิจและรูปแบบการดำเนินงานใหม่ๆ เพื่อปลดล็อกศักยภาพในการเติบโตให้ดียิ่งขึ้น**

เร่งการเติบโตของพอร์ตโฟลิโอ ผ่านการขยายสาขาเชิงกลยุทธ์ การเพิ่มความหลากหลายของบริการ และการบุกเบิกเซกเมนต์ใหม่ในตลาด รวมถึงศึกษาการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อสร้างความยืดหยุ่นและเสถียรภาพทางการเงินที่แข็งแกร่ง

**แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ**

- การเติบโต

**เป้าหมาย**

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Sales Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	9.16	19.44	10-20	10-20	10-20

- เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
อัตราการเติบโตของรายได้ดอกเบี้ย	-	50%	50%	50%
อัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมของลูกหนี้การค้า (%CAGR)	-	-	-	52%
จำนวนสาขา (Stand-alone)	-	-	-	900

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การเร่งการเติบโตของธุรกิจ 'ทองมาเงินไป' ผ่านแนวทางหลักดังนี้: ขยายสาขาแบบ Stand-alone ในทำเลศักยภาพของจังหวัดยุทธศาสตร์ที่สำคัญทั่วประเทศ ยกกระดับขีดความสามารถของพนักงานประจำสาขา เพื่อรุกการขายแบบ Cross-selling ไปยังกลุ่มลูกค้าทองคำและเร่งอัตราการเติบโตของยอดขายในแต่ละสาขาให้สูงขึ้น แสวงหาโมเดลธุรกิจใหม่และการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อปลดล็อกศักยภาพและสร้างโอกาสในการเติบโตเพิ่มเติมในอนาคต	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายฐานธุรกิจของทองมาเงินไป ด้วยการเพิ่มจำนวนสาขาแบบ Stand-alone ในจังหวัดยุทธศาสตร์ผ่านกลยุทธ์การบริหารพื้นที่แบบคลัสเตอร์ (Cluster-based Strategy) โดยตั้งเป้าหมายการเติบโตของรายได้ดอกเบี้ยที่ 50%</li> <li>ยกระดับผลการดำเนินงานของสาขา ผ่านการปรับปรุงรูปลักษณ์หน้าร้าน การขยายวันให้บริการจาก 6 วันเป็น 7 วันต่อสัปดาห์ และการทำ Cross-selling ไปยังกลุ่มลูกค้าทองคำ โดยนำเสนอทางเลือกด้านสินเชื่อบริหารหนี้ให้กับผู้มีสินทรัพย์ทองคำอยู่แล้ว</li> <li>ศึกษาและแสวงหาโอกาสในการขยายโมเดลธุรกิจใหม่ รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อเพิ่มความคล่องตัว (Agility) และสร้างเสถียรภาพทางการเงิน (Financial Resilience) ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>เดินหน้าขยายสาขาให้ครบ 200 แห่งในทำเลเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งวิเคราะห์และติดตามผลการดำเนินงานรายสาขาและรายพื้นที่อย่างใกล้ชิด เพื่อระบุจุดที่ทำผลงานได้ดีและจุดที่ต่ำกว่าเป้า เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์การขยายสาขาให้แม่นยำขึ้น</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>เร่งขยายสาขาทองมาเงินไป(Stand-alone)ให้เติบโตถึง 900 แห่งทั่วประเทศ ในจังหวัดสำคัญ พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานของสาขาปัจจุบันเพื่อพิจารณากลยุทธ์การปรับเปลี่ยนทำเล (Branch Replacement) ให้เหมาะสม</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<p>สมที่สุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาการลงทุนในเทคโนโลยี AI และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเร่งการเติบโตของธุรกิจผ่านการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล</li> </ul>
การยกระดับความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement) และการขยายฐานลูกค้าใหม่ ผ่านแนวทางดังนี้: การนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เช่น ทางเลือกในสัญญาที่มีความยืดหยุ่น ทั้งในด้านระยะเวลาสัญญาและอัตราดอกเบี้ย เพื่อตอบโจทย์ความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้า การยกระดับบริการผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มความหลากหลายของเงื่อนไขและข้อกำหนดในสัญญา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละเซกเมนต์ พร้อมทั้งมอบทางเลือกและความยืดหยุ่นที่มากขึ้นให้กับลูกค้า</li> <li>ยกระดับช่องทางดิจิทัล โดยการพัฒนา LINE Official Account เพื่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย โดยตั้งเป้าหมายจำนวนผู้ใช้งานที่ 270,000 ราย</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การสร้างความหลากหลายยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>ขยายฐานลูกค้าใหม่ผ่านช่องทางดิจิทัล ด้วยแคมเปญการตลาดแบบเจาะกลุ่มเป้าหมาย (Targeted Marketing) เพื่อผลักดันให้ช่องทางนี้เติบโตขึ้น 40%</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายอย่างต่อเนื่อง พร้อมศึกษาการลงทุนเพิ่มเติมในเทคโนโลยี AI หรือนวัตกรรมอื่นๆ เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการ</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 : การแย่งยอดขายกันเองระหว่างสาขา (Branch Cannibalisation)**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

การเปิดสาขาจำนวนมากกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่เดียวกัน อาจนำไปสู่ต้นทุนการดำเนินงานที่สูงเกินไปและเกิดการแย่งฐานลูกค้ากันเอง นอกจากนี้ สาขาแบบ Stand-alone แห่งใหม่อาจดึงดูดลูกค้าได้ไม่มากพอหรือไม่สามารถทำรายได้ได้ตามที่คาดการณ์ไว้

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

อาจส่งผลให้รายได้ต่อกฎเบียบเติบโตต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ในการขยายสาขาลดลง และเกิดความจำเป็นในการต้องกลับมาปรับลดต้นทุน (Cost Optimization)

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ใช้การวิจัยตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-driven) เพื่อให้มั่นใจว่าความหนาแน่นของสาขาสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและศักยภาพในการเติบโต
- ใช้กลยุทธ์การบริหารพื้นที่แบบคลัสเตอร์ (Cluster-based Strategy) และติดตาม KPI ของแต่ละสาขาอย่างสม่ำเสมอ
- ปรับแผนการขยายสาขาตามผลการประเมินการดำเนินงานจริง

**ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านแหล่งเงินทุนและโครงสร้างเงินทุน**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความท้าทายในการจัดหาเงินทุนที่เพียงพอ ทั้งในรูปแบบหนี้สิน (Debt) หรือส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity) เพื่อรองรับแผนการเติบโตในอนาคต อันเนื่องมาจากเกณฑ์การปล่อยสินเชื่อที่เข้มงวดขึ้น การตรวจสอบเครดิตที่ละเอียดกว่าเดิม และภาวะที่นักลงทุนระมัดระวังการลงทุนมากขึ้นในช่วงเศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวย

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

อาจส่งผลให้มีเงินทุนไม่เพียงพอต่อการขยายธุรกิจ และไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเติบโตของลูกค้า (Account Receivable) ตามที่วางไว้ได้

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- เพิ่มความหลากหลายของแหล่งเงินทุน (เช่น สถาบันการเงินหลายแห่ง, นักลงทุนหลายกลุ่ม)
  - รักษามาตรฐานการรายงานทางการเงินและการกำกับดูแลกิจการ (Governance) ที่แข็งแกร่ง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและประเด็นที่ชัดเจนให้แก่ผู้ลงทุนและธนาคาร
  - ปรับกลยุทธ์การจัดการเงินทุนเชิงรุก และศึกษาการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อความคล่องตัวทางการเงิน
-

## ส่วนที่ 2

### แผนด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

### การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

#### แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างกรอบการกำกับดูแลที่โปร่งใสและน่าเชื่อถือ เพื่อป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน ผ่านการทบทวนนโยบายภายในอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่ยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การยื่นขอการรับรองด้านการต่อต้านคอร์รัปชันในระดับชาติ และการกำหนดให้คู่ค้าทางธุรกิจที่สำคัญต้องมีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันด้วยเช่นกัน

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ประกาศเจตนารมณ์	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง
กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การกำหนดให้มั่นนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำนโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ และการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท (BOD) การนำไปปฏิบัติและการทบทวนโดยการตรวจสอบภายใน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนและอนุมัตินโยบายเป็นประจำทุกปี</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนและอนุมัตินโยบายเป็นประจำทุกปี</li> </ul>
การเข้าเป็นสมาชิกที่ได้รับการรับรองจากโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC)	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านคอร์รัปชันไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก</li> <li>จัดการอบรมเกี่ยวกับนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านคอร์รัปชันให้แก่พนักงานใหม่, พนักงานปัจจุบัน, ผู้บริหาร และกรรมการบริษัท</li> <li>ดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>พิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษาภายนอก (เพื่อสนับสนุนการเตรียมการยื่นแบบประเมิน CAC หรือเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบทานอิสระสำหรับการยื่นเอกสารต่อ CAC) – หากจำเป็น</li> <li>รวบรวมเอกสารประกอบเพื่อจัดเตรียมการยื่นคำขอรับรอง และยื่นเอกสารที่จำเป็นสำหรับการขอรับรอง</li> <li>ขอรับการรับรองจาก CAC และเข้าเป็นสมาชิกที่ได้รับการรับรองจาก CAC อย่างเป็นทางการ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตามข้อกำหนดของ CAC อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตามข้อกำหนดของ CAC อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดเกณฑ์และจำแนกประเภทคู่ค้าทางธุรกิจของบริษัทตามระดับความเสี่ยง</li> <li>ตรวจสอบนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันที่มีอยู่เดิมของคู่ค้าทางธุรกิจ</li> <li>จัดทำแผนการสื่อสารและหารือร่วมกับคู่ค้าทางธุรกิจเกี่ยวกับการจัดทำหรือปรับปรุงนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน</li> <li>กำหนดมาตรการเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของคู่ค้าทางธุรกิจ</li> </ul>
กำหนดให้คู่ค้าทางธุรกิจที่สำคัญ (Critical Business Partners) ต้องมีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามผลการดำเนินงานของคู่ค้าทางธุรกิจ</li> <li>ตรวจสอบและจัดเก็บหลักฐานการดำเนินงานนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของคู่ค้าทางธุรกิจ</li> <li>สุ่มเลือกคู่ค้าทางธุรกิจที่สำคัญเพื่อสอบทานและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบาย</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามผลการดำเนินงานของคู่ค้าทางธุรกิจ</li> <li>ตรวจสอบและจัดเก็บหลักฐานการดำเนินงานนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของคู่ค้าทางธุรกิจ</li> <li>สุ่มเลือกคู่ค้าทางธุรกิจที่สำคัญเพื่อสอบทานและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบาย</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ขาดความเข้าใจในการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อยื่นต่อ CAC

**• ลักษณะความเสี่ยง**

ขาดความเข้าใจในการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อยื่นต่อ CAC

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ไม่ได้รับการรับรองหรือล่าช้า ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- พิจารณาเพิ่มทรัพยากร/จ้างที่ปรึกษา
- เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับโครงการ CAC
- ติดตามความคืบหน้าและรายงานผลการดำเนินงานทุกเดือน

**ความเสี่ยงที่ 2 : มีข้อขัดแย้งเกี่ยวกับบริษัทระหว่างกระบวนการขอรับรอง CAC**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

มีข้อขัดแย้งเกี่ยวกับบริษัทระหว่างกระบวนการขอรับรอง CAC

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ไม่ได้รับการรับรองหรือล่าช้า ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

• ติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอย่างต่อเนื่อง หากมีข่าวปรากฏขึ้น จะต้องดำเนินการตรวจสอบภายในอย่างเป็นทางการและโปร่งใส พร้อมทั้งจัดทำสรุปผลการตรวจสอบเป็นลายลักษณ์อักษรและดำเนินการทางวินัย รวมถึงต้องชี้แจงรายละเอียดอย่างเป็นทางการต่อ CAC

**แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด**

แผนยุทธศาสตร์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจว่า กระบวนการแจ้งเบาะแสมีความชัดเจน มีประสิทธิภาพ และได้รับความไว้วางใจ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาการกระทำผิดได้อย่างทันที่

**เป้าหมาย**

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสมีความเป็นกลาง	เสร็จสิ้น	-	-	-
• เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่เกิดการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการแจ้งเบาะแสมีความชัดเจน ได้ถูกจัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร และได้รับการอนุมัติอย่างเป็นทางการจากคณะกรรมการบริษัทเรียบร้อยแล้ว	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนและยกระดับนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการแจ้งเบาะแสมิให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าเนื้อหาครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญทั้งหมดของกรอบการดำเนินงานแจ้งเบาะแสมิอย่างครบถ้วน</li> <li>ดำเนินการขออนุมัตินโยบายและแนวปฏิบัติทั้งหมดจากคณะกรรมการบริษัท</li> <li>สื่อสารนโยบายการแจ้งเบาะแสมิและช่องทางการรายงานให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การนำไปปฏิบัติและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและแนวปฏิบัติยังคงมีความทันสมัยอยู่เสมอ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การนำไปปฏิบัติและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและ</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ได้มีการแต่งตั้งบุคคลที่มีความเป็นกลางและไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ทำหน้าที่เป็นผู้รับเรื่องแจ้งเบาะแสตามที่ระบุไว้	2569	แนวปฏิบัติยังคงมีความทันสมัยอยู่เสมอ • ผู้ได้รับการแต่งตั้งได้รับการทบทวนและประเมินด้านความเป็นอิสระและความรู้ความสามารถ รวมถึงได้รับการอนุมัติโดยฝ่ายบริหาร • ผู้รับเรื่องที่ได้รับการแต่งตั้งมีความเป็นกลางอย่างเต็มตัว และปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์
	2570	• ผู้ได้รับการแต่งตั้งได้รับการทบทวนและประเมินด้านความเป็นอิสระและความรู้ความสามารถ รวมถึงได้รับการอนุมัติโดยฝ่ายบริหาร • ผู้รับเรื่องที่ได้รับการแต่งตั้งมีความเป็นกลางอย่างเต็มตัว และปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์
	2571	• ผู้ได้รับการแต่งตั้งได้รับการทบทวนและประเมินด้านความเป็นอิสระและความรู้ความสามารถ รวมถึงได้รับการอนุมัติโดยฝ่ายบริหาร • ผู้รับเรื่องที่ได้รับการแต่งตั้งมีความเป็นกลางอย่างเต็มตัว และปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์
ทุกกรณีการแจ้งเบาะแสได้รับการตรวจสอบ และมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด	2569	• ระบบการบริหารจัดการเคสได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยมีการบันทึกและคัดกรองรายงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง • มีการมอบหมายทีมสืบสวนที่มีความเป็นอิสระ พร้อมทั้งมีการบันทึกกระบวนการสืบสวนและจัดการพยานหลักฐานอย่างถูกต้องเหมาะสม • บรรลุเป้าหมายการรายงานต่อคณะกรรมการอย่างทันท่วงที พร้อมทั้งมีการติดตามการดำเนินการแก้ไขหรือการลงโทษทางวินัยจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์
	2570	• ระบบการบริหารจัดการเคสได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยมีการบันทึกและคัดกรองรายงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง • มีการมอบหมายทีมสืบสวนที่มีความเป็นอิสระ พร้อมทั้งมีการบันทึกกระบวนการสืบสวนและจัดการพยานหลักฐานอย่างถูกต้องเหมาะสม • บรรลุเป้าหมายการรายงานต่อคณะกรรมการอย่างทันท่วงที พร้อมทั้งมีการติดตามการดำเนินการแก้ไขหรือการลงโทษทางวินัยจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์
	2571	• ระบบการบริหารจัดการเคสได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยมีการบันทึกและคัดกรองรายงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง • มีการมอบหมายทีมสืบสวนที่มีความเป็นอิสระ พร้อมทั้งมีการบันทึกกระบวนการสืบสวนและจัดการพยานหลักฐานอย่างถูกต้องเหมาะสม • บรรลุเป้าหมายการรายงานต่อคณะกรรมการอย่างทันท่วงที พร้อมทั้งมีการติดตามการดำเนินการแก้ไขหรือการลงโทษทางวินัยจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์
	2569	• มีการนำมาตรการแก้ไขและมาตรการป้องกันไปปฏิบัติใช้สำหรับทุกกรณีที่มีหลักฐานยืนยันการกระทำความผิด • มีการประเมินประสิทธิผลและนำจุดที่ควรปรับปรุงไปบูรณาการเข้ากับแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ
	2570	• มีการนำมาตรการแก้ไขและมาตรการป้องกันไปปฏิบัติใช้สำหรับทุกกรณีที่มีหลักฐานยืนยันการกระทำความผิด • มีการประเมินประสิทธิผลและนำจุดที่ควรปรับปรุงไปบูรณาการเข้ากับแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ
	2571	• มีการนำมาตรการแก้ไขและมาตรการป้องกันไปปฏิบัติใช้สำหรับทุกกรณีที่มีหลักฐานยืนยันการกระทำความผิด • มีการประเมินประสิทธิผลและนำจุดที่ควรปรับปรุงไปบูรณาการเข้ากับแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	
นโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการแจ้งเบาะแส จะต้องได้รับการทบทวน โดยคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ เสร็จสิ้นสมบูรณ์</li> <li>การประเมินประสิทธิผลภายในของทุกช่องทางการแจ้งเบาะแสและแนวโน้ม ของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น</li> <li>การจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติฉบับปรับปรุงใหม่เสร็จสมบูรณ์ และได้ ดำเนินการนำเสนอเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับรองประจำปี</li> </ul>	
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ เสร็จสิ้นสมบูรณ์</li> <li>การประเมินประสิทธิผลภายในของทุกช่องทางการแจ้งเบาะแสและแนวโน้ม ของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น</li> <li>การจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติฉบับปรับปรุงใหม่เสร็จสมบูรณ์ และได้ ดำเนินการนำเสนอเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับรองประจำปี</li> </ul>	
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ เสร็จสิ้นสมบูรณ์</li> <li>การประเมินประสิทธิผลภายในของทุกช่องทางการแจ้งเบาะแสและแนวโน้ม ของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น</li> <li>การจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติฉบับปรับปรุงใหม่เสร็จสมบูรณ์ และได้ ดำเนินการนำเสนอเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับรองประจำปี</li> </ul>	
	ลดระยะเวลาในการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าการแก้ไขปัญหาจะ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีดำเนินการ</li> </ul>
		2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดระดับข้อตกลงการให้บริการ (SLAs) ที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอนของ กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน (เช่น การตอบรับเรื่อง, การตรวจสอบ เบื้องต้น, การสืบสวนสอบสวน และการปิดเคส)</li> <li>ปรับปรุงขั้นตอนการรับเรื่องและการคัดกรองให้มีความคล่องตัว เพื่อให้มั่นใจ ว่ามีการจัดลำดับความสำคัญของเคส (Triaging) ได้อย่างรวดเร็วตามระดับ ความรุนแรงและความเร่งด่วน</li> <li>การมอบหมายบุคลากรหรือทีมงานที่รับผิดชอบ โดยมีการกำหนดขอบเขต หน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการติดตามผลและการแก้ไขปัญหาที่ทันทั่วทั้งที่</li> <li>การนำระบบติดตามเคสหรือสมุดบันทึกการตรวจสอบมาใช้ เพื่อติดตาม ความเป็นที่พอใจ ลดความล่าช้า และดำเนินการส่งต่อเรื่อง (Escalate) ในกรณีที่ เคสเกินกำหนดเวลาที่ระบุไว้</li> <li>การจัดอบรมและเสริมสร้างศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถ ในการตัดสินใจของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการเรื่องร้อง เรียน</li> </ul>
		2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนผลการดำเนินงานเป็นระยะเพื่อประเมินจุดที่เป็นอุปสรรค (Bottlenecks) และพัฒนาระยะเวลาในการดำเนินงาน (Turnaround Time) ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** พนักงานไม่เข้าใจ/ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับช่องทางการแจ้งเบาะแส

- **ลักษณะความเสี่ยง**

พนักงานไม่เข้าใจ/ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับช่องทางการแจ้งเบาะแส

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

อัตราการแจ้งเบาะแสอยู่ในระดับต่ำ และมีการประพฤติดีที่ซึ่งไม่ได้รับการแก้ไข

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

การจัดกิจกรรมสร้างความตระหนักรู้เป็นประจำทุกปี การจัดอบรมภาคบังคับ และการสื่อสารผ่านหลากหลายช่องทาง

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความล่าช้าในการสืบสวนสอบสวนเนื่องจากทรัพยากรไม่เพียงพอ

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ความล่าช้าในการสืบสวนสอบสวนเนื่องจากทรัพยากรไม่เพียงพอ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

การจัดการข้อร้องเรียนที่ยืดเยื้อล่าช้า และความเสี่ยงต่อชื่อเสียงขององค์กร

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

การจัดตั้งทีมสืบสวนสอบสวนเฉพาะกิจ การกำหนดระดับข้อตกลงการให้บริการ (SLA) และลำดับชั้นการรายงานปัญหา (Escalation Matrix)

**ความเสี่ยงที่ 3 :** การจัดเก็บเอกสารหรือการรวบรวมพยานหลักฐานที่ไม่เพียงพอ

- **ลักษณะความเสี่ยง**

การจัดเก็บเอกสารหรือการรวบรวมพยานหลักฐานที่ไม่เพียงพอ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

การสืบสวนสอบสวนที่ไม่สมบูรณ์ และการไม่สามารถดำเนินการตามมาตรการแก้ไขได้

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

การนำแบบฟอร์มมาตรฐานสำหรับการสืบสวนสอบสวนมาใช้ และการกำหนดขั้นตอนการจัดการพยานหลักฐานที่มีความปลอดภัย

**ความเสี่ยงที่ 4 :** ไม่มีการปรับปรุงนโยบายให้เป็นปัจจุบันตามการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบและข้อบังคับ

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ไม่มีการปรับปรุงนโยบายให้เป็นปัจจุบันตามการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบและข้อบังคับ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

การกำหนดตารางทบทวนนโยบายเป็นประจำทุกปี และการติดตามตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบและข้อบังคับ

## การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

### แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานและความยืดหยุ่นขององค์กร โดยการระบุตำแหน่งงานที่สำคัญ การสร้างฐานกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง และการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินความเสี่ยงและระบุตำแหน่งสำคัญ (Identify Critical Roles &amp; Risks) เพื่อจัดหมวดหมู่และจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดคุณสมบัติและความสามารถหลัก โดยการทบทวนและปรับปรุง Job Description ทำให้มั่นใจว่าคำบรรยายลักษณะงานมีความชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และระบุความสามารถหลักที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบุและการประเมินผู้มีศักยภาพภายในองค์กร เพื่อค้นหาและประเมินบุคลากรภายในองค์กรที่มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในอนาคต</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development of Individual Development Plans - IDPs)</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม โดยบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญทุกคนเข้าร่วมและผ่านการอบรม/พัฒนาทักษะที่สำคัญ</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง และส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
การมีผู้เชี่ยวชาญประเมิน Human capital ROI (HCROI) เพื่อประเมินประโยชน์ที่บริษัทได้รับจากการพัฒนาบุคลากรในองค์กร	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การระบุตำแหน่งงานที่สำคัญและมีความเสี่ยงเพื่อจำแนกประเภทและจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีดำเนินการดำเนินงาน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนความเหมาะสมและความสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Operating Model) รวมถึงเกณฑ์ในการระบุตำแหน่งงานวิกฤต อัตราการเข้า-ออกของพนักงาน อัตราการเกษียณอายุ และตำแหน่งงานที่มีความเสี่ยงสูงในกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนความเหมาะสมและความสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Operating Model) รวมถึงเกณฑ์ในการระบุตำแหน่งงานวิกฤต อัตราการเข้า-ออกของพนักงาน อัตราการเกษียณอายุ และตำแหน่งงานที่มีความเสี่ยงสูงในกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
กำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะหลัก โดยการทบทวนและปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) ให้มีความชัดเจนและทันสมัย พร้อมทั้งระบุสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่งงานอย่างเจาะจง	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีการดำเนินงาน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นและสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ผ่านการทบทวนและปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) อย่างครอบคลุม เพื่อให้มั่นใจว่ามีความชัดเจน เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับขีดความสามารถที่สำคัญ (Critical Capabilities) ที่จำเป็นในแต่ละบทบาทงาน</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นและสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ผ่านการทบทวนและปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) อย่างครอบคลุม เพื่อให้มั่นใจว่ามีความชัดเจน เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับขีดความสามารถที่สำคัญ (Critical Capabilities) ที่จำเป็นในแต่ละบทบาทงาน</li> </ul>
ระบุและประเมินพนักงานภายในที่มีศักยภาพสูง (High-Potential Employees) เพื่อค้นหาและวิเคราะห์บุคคลภายในองค์กรที่มีความพร้อมในการก้าวขึ้นมาดำรงตำแหน่งงานวิกฤตในอนาคต	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีการดำเนินงาน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>รวบรวมรายชื่อพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Nominations) หรือเอกสารผลการประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสนับสนุนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง</li> <li>ดำเนินการเปรียบเทียบผลการประเมินกับคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) ตารางทักษะ (Skill Matrix) และสมรรถนะ (Competencies) ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานวิกฤต</li> <li>จัดทำบัญชีรายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่ง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การขออนุมัติบัญชีรายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่งจากคณะผู้บริหารของบริษัท</li> </ul>
การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDPs)	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีการดำเนินงาน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างตัวผู้สืบทอดตำแหน่งกับคุณสมบัติและสมรรถนะที่กำหนดไว้ในแต่ละตำแหน่ง</li> <li>จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plans - IDPs) โดยจำแนกกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งตามระดับความพร้อม (Readiness Level)(เช่น พร้อมทันที, พร้อมภายใน 1-2 ปี, พร้อมในอีก 3 ปี เป็นต้นไป)</li> <li>ดำเนินการขออนุมัติแผนพัฒนารายบุคคล (IDPs) จากคณะผู้บริหารของบริษัท และคณะกรรมการบริษัท (สำหรับตำแหน่งระดับ C-Level ขึ้นไป)</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนแผนพัฒนารายบุคคล (IDPs) ตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
ติดตามความคืบหน้าของแผน IDPs และประเมินประสิทธิผลโดยรวมของแผนสืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สืบทอดทุกคนได้เข้าร่วมและสำเร็จหลักสูตรการอบรมรวมถึงโปรแกรมพัฒนาทักษะที่จำเป็น	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีการดำเนินงาน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดแนวทางการติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และการประเมินประสิทธิผลในภาพรวมของแผนสืบทอดตำแหน่ง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) อย่างต่อเนื่อง และการประเมินประสิทธิผลในภาพรวมของแผนสืบทอดตำแหน่ง</li> </ul>
สื่อสารความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่งให้พนักงานทราบ และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีการดำเนินการ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารแผนสืบทอดตำแหน่งให้แก่ผู้สืบทอดตำแหน่งได้รับทราบ เพื่อสร้างความชัดเจนและทำให้มั่นใจว่าแผนดังกล่าวสอดคล้องกับเป้าหมายในการเติบโตของพนักงาน</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารข้อมูลอัปเดตเกี่ยวกับแผนสืบทอดตำแหน่งและการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้ทราบทั่วทั้งองค์กร</li> </ul>
ประเมินผลและเสริมสร้างศักยภาพของแผนสืบทอดตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีการดำเนินการ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีการดำเนินการ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประเมินผลการดำเนินงานและความคืบหน้าของแผนสืบทอดตำแหน่ง</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• การทบทวน และ/หรือ ปรับปรุงแผนสืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่คาดหวังและข้อกำหนดของแต่ละตำแหน่งงาน</li> <li>• การประเมินความพร้อมของผู้สืบทอดตำแหน่งและความคืบหน้าในการพัฒนาศักยภาพ</li> <li>• การระบุช่องว่างทางสมรรถนะ (Competency Gaps) และความเสี่ยงหลักด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานวิกฤตและตัวผู้สืบทอดตำแหน่ง</li> <li>• การปรับปรุงแผนพัฒนารายบุคคล (IDPs) เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาและเร่งสร้างความพร้อม (ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น)</li> <li>• การให้ข้อเสนอแนะเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของกลุ่มผู้บริหารรุ่นใหม่ (Leadership Pipeline) และสนับสนุนความต่อเนื่องทางธุรกิจ</li> <li>• การรายงานผลการประเมินและแนวทางการปรับปรุงให้แก่ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องหรือคณะกรรมการกำกับดูแลได้รับทราบ</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 :** การระบุตัวผู้สืบทอดตำแหน่งและการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่ไม่เหมาะสม

**• ลักษณะความเสี่ยง**

การระบุตัวผู้สืบทอดตำแหน่งและการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่ไม่เหมาะสม

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

การหยุดชะงักของธุรกิจเนื่องจากการขาดแคลนผู้สืบทอดตำแหน่งที่พร้อมปฏิบัติงาน รวมถึงต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการสรรหาและการฝึกอบรมบุคลากรใหม่

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- การจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อทำการประเมินอย่างเป็นอิสระ
- การทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่งอย่างสม่ำเสมอตามรอบระยะเวลา

**ความเสี่ยงที่ 2 :** การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งที่ได้รับคัดเลือกยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

**• ลักษณะความเสี่ยง**

การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งที่ได้รับคัดเลือกยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ความล่าช้าในการเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานสำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- การนำแผนพัฒนารายบุคคล (IDPs) ที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระบบมาถือปฏิบัติ
- การติดตามความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ
- การจัดฝึกอบรมและการให้คำปรึกษาอย่างเจาะจง