



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



bluebik

บริษัท บลูบิก กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

(BBIK)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 16/12/2568

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 25/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท บลูบิค กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ("BBIK") 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.")

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น 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 ณ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ความเป็นเลิศด้านการดำเนินงานและการเติบโตอย่างยั่งยืน	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : คุณค่าที่มอบให้ลูกค้าและนวัตกรรมทางการตลาด	4
แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การขยายธุรกิจเชิงกลยุทธ์และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว	5
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	7
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	8
แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	9
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	11
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	13
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	14

sSET

เทคโนโลยี / เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

CG Report : 

SET ESG Ratings: -

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

ที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์ และการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลงบการเงิน

ปี	2568	2567	2566	2565
----	------	------	------	------

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	1,555.58	1,516.45	1,321.27	567.53
ค่าใช้จ่าย	1,234.90	1,227.60	1,033.98	437.17
Net Profit	340.73	301.11	278.56	127.09

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	2,645.38	2,501.94	2,436.53	805.85
หนี้สิน	501.25	496.08	470.44	169.69
ส่วนผู้ถือหุ้น	2,132.27	1,978.16	1,928.05	631.52

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	237.71	305.19	48.27	48.65
กิจกรรมลงทุน	-111.23	-263.32	-939.72	161.34
กิจกรรมจัดหาเงิน	-58.47	-54.39	1,004.27	-35.51

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	1.70	1.51	2.59	1.27
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	50.01	47.81	49.89	52.78
อัตรากำไรสุทธิ (%)	22.33	20.70	22.93	23.01
D/E Ratio (เท่า)	0.23	0.25	0.24	0.27
ROE (%)	16.58	15.42	21.77	21.62
ROA (%)	14.71	14.40	21.10	20.58

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ
เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit	700-800 ล้านบาท
------------	-----------------

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

- 1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ความเป็นเลิศด้านการดำเนินงานและการเติบโตอย่างยั่งยืน ✔
- 2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : คุณค่าที่มอบให้ลูกค้าและนวัตกรรมทางการตลาด ✔
- 3. แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การขยายธุรกิจเชิงกลยุทธ์และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ✔

แผนด้านธรรมาภิบาล

- 1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- 2. แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน
- 3. แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

- 1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

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)	278.56	301.11	340.73	700-800

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการเป็นที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์และการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อธุรกิจ ด้วยมาตรฐานระดับสากล ผ่านการบ่มเพาะบุคลากร ผลิตองค์ความรู้ เทคโนโลยีและธุรกิจ

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ความเป็นเลิศด้านการดำเนินงานและการเติบโตอย่างยั่งยืน

การยกระดับคุณภาพการทำงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยการจัดการ utilization ของบุคลากรให้สูงขึ้น การนำ AI มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Growth (%)	8.09	13.16	5%	5%	5%
อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)					

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การบริหารจัดการ utilization ของบุคลากรให้สูงขึ้น	2569	พัฒนาให้ Utilization rate เฉลี่ยของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ที่ 70.0%
	2570	พัฒนาให้ Utilization rate เฉลี่ยของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ที่ 71.5%
	2571	พัฒนาให้ Utilization rate เฉลี่ยของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ที่ 73.0%
การนำ AI มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น	2569	สร้างกลไกในการ monitor ผลของการนำ AI มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
	2570	เพิ่ม AI adoption rate ให้ครอบคลุมทีมงานพัฒนาระบบในองค์กร
	2571	พัฒนา test case ส่วนใหญ่ด้วย AI

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Turnover rate พนักงานอาจจะสูงขึ้น

• ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานบางส่วนอาจจะปรับตัวกับการปรับกระบวนการทำงานไม่ได้ รวมถึงไม่มีเวลาในการเรียนรู้และ R&D ที่เหมาะสม

• ผลกระทบความเสี่ยง

บริษัทฯ จะต้องเร่งสรรหาพนักงานเพื่อทดแทน ทำให้อาจจะเกิดการชะลอตัวของการเติบโตตามที่คาดหวังได้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนด utilization rate ให้เหมาะสม และจัดสรรเวลาให้บุคลากรสำหรับการพัฒนาตนเอง การทำ training หรือการทำ R&D รวมถึงการจัดสรร workload ของแต่ละบุคลากรหรือแต่ละทีมให้สมดุล

ความเสี่ยงที่ 2 : การเชื่อใน AI ที่มากเกินไป

• ลักษณะความเสี่ยง

AI อาจจะแนะนำวิธีที่ไม่เหมาะสม รวมถึงบุคลากรอาจจะไม่ได้พัฒนาศักยภาพที่จำเป็น

• ผลกระทบความเสี่ยง

คุณภาพของงานอาจจะไม่สม่ำเสมอ ทำให้การคาดหวังการเพิ่ม productivity ไม่ได้ตามคาด

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

สร้าง AI coding guideline, internal AI prompt library รวมถึงให้บุคลากรได้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น prompt engineering, AI-assisted debugging, AI code review เป็นต้น

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : คุณค่าที่มอบให้ลูกค้าและนวัตกรรมทางการตลาด

การขยายตลาดใหม่และการเสนอบริการและ solution ที่ตอบโจทย์ trend อนาคต

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Growth (%)	8.09	13.16	15%	15%	15%
อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)					

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ใช้ประโยชน์จากเมกะเทรนด์ เช่น AI, ความยั่งยืน (Sustainability), ESG เพื่อพัฒนา solution รูปแบบใหม่สำหรับลูกค้า รวมถึงการเสนอบริการและ solution ไปยัง growth engine demand ที่กำลังเติบโตในไทย เช่น virtual bank, cloud-first initiatives	2569	• ระบุและจัดลำดับลูกค้าและกลุ่มตลาดเป้าหมายและสร้างทีม specialist สำหรับ demand แต่ละด้าน
	2570	• สร้าง industry-ready solutions และขยายสัดส่วนรายได้ในกลุ่มดังกล่าวให้มีสัดส่วนประมาณ 25-30% ของรายได้รวม

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> เป็น key technology partner ให้แก่ลูกค้าที่สำคัญ รวมถึงเป็น thought leader ที่มีส่วนในการผลักดันเทคโนโลยีแต่ละด้านร่วมกับหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การขาดแคลนบุคลากรเฉพาะทาง

• ลักษณะความเสี่ยง

Megatrend ต่างๆ รวมถึง growth engine demand แต่ละด้านมีความต้องการผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านรวมถึงมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎระเบียบเฉพาะทาง

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากไม่สามารถบริหารจัดการเรื่องความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรได้ อาจส่งผลกระทบต่อ การส่งมอบบริการและมีผลต่อการเติบโตของรายได้ไม่ได้ตามที่คาดหวัง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

Upskill บุคลากรให้ครบทั้งด้าน technical และ domain knowledge รวมถึงมี partnership ในส่วนที่เป็นความรู้เฉพาะทาง

ความเสี่ยงที่ 2 : การแข่งขันสูงทั้ง Global และ Local Players

• ลักษณะความเสี่ยง

คู่แข่งอาจมุ่งหวังต่อกลุ่มตลาดเดียวกันและเข้ามาเสนอบริการเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากไม่สามารถ differentiate จุดแข็งของกลุ่มบริษัทฯ ได้ อาจเสียโอกาสให้คู่แข่ง หรือส่งผลกระทบต่อ margin เนื่องจากเกิดการแข่งขันด้านราคา

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

สร้างจุดแข็งของกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจนเสนอบริการและ solutions ที่เหมาะสม รวมถึงร่วมมือกับ partner ทางธุรกิจเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการให้บริการ

แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การขยายธุรกิจเชิงกลยุทธ์และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

การขยายธุรกิจเชิงกลยุทธ์ผ่านการทำ M&A หรือการทำ joint ventures เพื่อเสริมความสามารถหลักขององค์กรและขยายบริการหรือเทคโนโลยีให้ครอบคลุมมากขึ้น

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	8.09	13.16	5%	5%	5%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ดำเนินการ M&A หรือจัดตั้ง Joint venture ร่วมกับพันธมิตร เพื่อช่วยเสริมความสามารถหลักขององค์กร และขยายบริการหรือเทคโนโลยีให้ครอบคลุมและสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้มากขึ้น	2569	• ปิดดีล M&A หรือจัดตั้ง JV ให้สำเร็จอย่างน้อย 1 ดีล
	2570	• Post merger integration เต็มรูปแบบ ทั้งในด้านการ synergy การให้บริการ การ share knowledge, delivery standard
	2571	• เพิ่ม Synergy ด้านการ cross-sell/ upsell ทำให้มีโอกาสดีโตของรายได้และกลุ่มลูกค้าเพิ่มเติม

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านกำหนดกลยุทธ์และการคัดเลือกเป้าหมาย

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อกิจการที่ไม่เสริม capability หรือไม่ตรงกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ

• ผลกระทบความเสี่ยง

Target อาจไม่สามารถ deliver ได้ รวมถึงไม่สามารถสร้าง synergy ในการทำงานร่วมกัน ทำให้กลุ่มบริษัทฯ ไม่เติบโตได้ตามที่คาดหวังไว้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ดำเนินการ M&A อย่างระมัดระวัง ตั้งแต่การทำ Due diligence, การให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านร่วมในกระบวนการ M&A รวมถึงการกำหนด valuation ให้เหมาะสม และในช่วง post-merger integration จัดทำแผนการ integration ให้ชัดเจน กำหนด timeline ในการดำเนินการ และสื่อสารแผนการ synergy ตั้งแต่ต้น รวมถึง review แผน synergy อย่างสม่ำเสมอและทำ corrective action plan หากพบปัญหาในการดำเนินการ

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

ดำเนินการตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน และขยายขอบเขตการกำกับดูแลด้านการต่อต้านการทุจริตไปยังคู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1)

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ยังไม่ดำเนินการ	ยังไม่ดำเนินการ	ประกาศเจตนารมณ์	ได้รับการรับรอง
กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า	-	กำหนดกรอบการกำกับดูแล และออกแบบคู่มือการประเมินความเสี่ยงคู่ค้า (Risk Assessment Template)	สื่อสารและให้กลุ่มคู่ค้า (Critical Tier 1) มีการจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมอย่างน้อย 80%	กลุ่มคู่ค้า (Critical Tier 1) มีการจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และนำไปปฏิบัติจริง โดยกลุ่มคู่ค้ามีรายงานการติดตามผล ครอบคลุมอย่างน้อย 90%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนการได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD) • ประเมิน GAP Assessment ตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง • กำหนดกรอบโครงการ CAC: รายละเอียดโครงการ, คณะทำงาน, งบประมาณ, ระยะเวลา • ประกาศเจตนารมณ์ (Declare): จัดทำเอกสารและสื่อสารภายใน และภายนอกองค์กร • ปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติ Anti Corruption รวมทั้งสื่อสารและฝึกอบรมทั้งองค์กร • Preaudit/Internal audit ตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง • ยื่นเอกสารรับรอง ภายในกรอบเวลา CAC	2569	• GAP Assessment Result เทียบกับข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง เพื่อระบุช่องว่างที่ต้องปิด
	2570	• กรอบโครงการ CAC และแผนงานที่ชัดเจน • ประกาศเจตนารมณ์ภายในไตรมาสที่ 2/2570 • ปิดช่องว่างจาก Gap Assessment อย่างน้อย 60%
	2571	• ปิดช่องว่างจาก Gap Assessment อย่างน้อย 90% • ผ่าน Independent/External assessment • ยื่นขอรับรอง ภายในกรอบเวลา และได้รับการรับรอง CAC

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนการยกระดับคู่ค้าสำคัญให้มั่นนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน • ร่างและประกาศใช้ Supplier Code of Conduct • ปรับปรุงสัญญามาตรฐานให้มีข้อกำหนด Anti-Corruption • จัดทำรายชื่อคู่ค้า Critical Tier 1 และประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น • สื่อสารให้กลุ่มคู่ค้า (Critical Tier 1) ประกาศใช้นโยบายและเริ่มต้น กระบวนการติดตามการปฏิบัติตามนโยบาย • ทำการตรวจสอบเอกสารนโยบายของคู่ค้าและบันทึกผลในระบบ • กำหนดแผนการตรวจสอบต่อเนื่อง (Continuous Monitoring)	2569	• Supplier Code of Conduct ที่รวมข้อกำหนดต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน • แบบประเมินความเสี่ยงคู่ค้า (Risk Assessment Template) • รายชื่อคู่ค้า Critical Tier 1 และผลการประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น
	2570	• กลุ่มคู่ค้า (Critical Tier 1) ได้รับทราบข้อกำหนดใหม่ และมีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน • ดำเนินการ Due Diligence สำหรับคู่ค้าใหม่และคู่ค้าที่มีความเสี่ยงสูง
	2571	• กลุ่มคู่ค้า (Critical Tier 1) มีการจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และนำไปปฏิบัติจริง โดยกลุ่มคู่ค้ามีรายงานการติดตามผลครอบคลุมอย่างน้อย 90% • มีรายงานการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้าอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ไม่สามารถดำเนินการตามเกณฑ์ CAC ภายในเวลาที่กำหนด

• ลักษณะความเสี่ยง

ขาดทรัพยากรบุคลากรและความเข้าใจในเกณฑ์ CAC ทำให้การจัดทำเอกสารและระบบควบคุมล่าช้า

• ผลกระทบความเสี่ยง

เสียโอกาสได้รับการรับรอง ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดตั้งคณะทำงาน CAC พร้อมผู้รับผิดชอบชัดเจน
- ฝึกอบรมหลักเข้ารับการอบรมที่เกี่ยวข้องกับ CAC
- จัดทำแผนงานและระยะเวลาติดตามความคืบหน้าอย่างน้อยรายไตรมาส

ความเสี่ยงที่ 2 : คู่ค้าไม่ยอมรับหรือไม่มั่นนโยบายต่อต้านการทุจริต

• ลักษณะความเสี่ยง

คู่ค้าบางรายไม่เห็นความสำคัญหรือขาดทรัพยากรในการจัดทำนโยบาย

• ผลกระทบความเสี่ยง

เพิ่มความเสี่ยงการทุจริตในห่วงโซ่อุปทาน และกระทบต่อความน่าเชื่อถือของบริษัท

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดข้อกำหนดในสัญญาให้คู่ค้าต้องมั่นนโยบาย
- จัดอบรมและให้คำปรึกษาแก่คู่ค้า
- พิจารณาคัดเลือกคู่ค้าที่มีมาตรฐานจริยธรรม

แผนยกระดับการป้องกันการใช้อินไซด์ข้อมูลภายใน

สร้างระบบควบคุมและความโปร่งใสในการจัดการข้อมูลภายใน (Inside Information) เพื่อป้องกันการใช้อินไซด์ข้อมูลโดยมิชอบ (Insider Trading) และเสริมความเชื่อมั่นของผู้ลงทุนตามหลักธรรมาภิบาลและข้อกำหนด ก.ล.ต.

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการรั่วข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> มีกระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วข้อมูลภายในอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วข้อมูลภายในต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	เสร็จสิ้น	-	-	-
ประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูล inside information ในการทำธุรกรรมใดๆ ที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์และต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นรายครั้งภายในบริษัท	-	มีการบันทึกและจัดเก็บรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง	มีรายงานการประกาศรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ Inside Information เป็นรายครั้ง ภายในบริษัท	รายงานการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
จัดทำและประกาศรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ Inside Information	2569	• มีการบันทึกและจัดเก็บรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องพร้อมสิทธิเข้าถึงที่ปลอดภัย
<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการจัดการข้อมูลภายใน (Inside Information Policy) จัดทำระบบฐานข้อมูลรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Insider List) ประกาศรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ Inside Information เป็นรายครั้ง ภายในบริษัท 	2570	<ul style="list-style-type: none"> บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกคนลงนามรับทราบข้อกำหนด มีรายงานการประกาศรายชื่อและการยืนยันสิทธิเข้าถึงข้อมูล
<ul style="list-style-type: none"> กำหนดขั้นตอนการยืนยันการรับทราบนโยบายก่อนเข้าถึงข้อมูลสำคัญในธุรกรรมที่มีผลต่อราคา จัดอบรมพนักงานและผู้บริหารเกี่ยวกับข้อห้ามการรั่วข้อมูลภายใน จัดทำรายงานการปฏิบัติตามนโยบาย Inside Information และเปิดเผยอย่างเหมาะสม 	2571	<ul style="list-style-type: none"> มีรายงานการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : รายชื่อบุคคลไม่ครบถ้วนหรือไม่ทันเวลา

• ลักษณะความเสี่ยง

ขาดกระบวนการระบุบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ทำให้ประกาศรายชื่อไม่ครบหรือช้า

• ผลกระทบความเสี่ยง

เสี่ยงต่อการรั่วข้อมูลภายในโดยมิชอบ และอาจถูกกลโกงตามกฎหมาย ก.ล.ต.

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำกระบวนการระบุบุคคลที่เกี่ยวข้องในทุกธุรกรรมที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์
- ตรวจสอบรายชื่อก่อนประกาศทุกครั้ง

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

เสริมความมั่นคงด้านไซเบอร์ขององค์กรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อป้องกันการโจมตีและลดความเสี่ยงข้อมูลรั่วไหล

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 	เสร็จสิ้น	-	-	-
จัดการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	-	กรอบนโยบายและแผนทดสอบความมั่นคงไซเบอร์	ดำเนินการ Penetration Test และ Vulnerability Scan ตามแผน ครอบคลุมระบบสำคัญ และรายงานผลการทดสอบพร้อมแผนแก้ไข	ระบบมีมาตรการป้องกันที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
<ul style="list-style-type: none"> จัดทำกรอบนโยบายและแผนทดสอบความมั่นคงไซเบอร์ ดำเนินการ Penetration Test และ Vulnerability Scan ครอบคลุมระบบสำคัญ อบรมทีม IT และผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการช่องโหว่ ปรับปรุงนโยบายและกระบวนการตามผลการทดสอบและแนวโน้มภัยคุกคามใหม่ 	2569	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายและแผนทดสอบได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> รายงานผลการทดสอบพร้อมแผนแก้ไขเสร็จสิ้น ช่องโหว่สำคัญได้รับการแก้ไขอย่างน้อย 90% ภายในระยะเวลาที่กำหนด
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ระบบมีมาตรการป้องกันที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ไม่ดำเนินการทดสอบตามแผน

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ขาดงบประมาณหรือทรัพยากร ทำให้เลื่อนการทดสอบ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ช่องโหว่ไม่ได้รับการตรวจพบ เสี่ยงต่อการโจมตีไซเบอร์

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดสรรงบประมาณล่วงหน้าและบรรจุในแผน IT Governance
 - กำหนด KPI และรายงานความคืบหน้าต่อคณะกรรมการหรือฝ่ายจัดการ
-

ส่วนที่ 3
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

แผนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างระบบการจัดทำบัญชีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานสากล ครอบคลุมการระบุแหล่งปล่อย การเก็บข้อมูล การคำนวณ และการรายงานผล เพื่อให้บริษัทสามารถตรวจสอบและบริหารจัดการการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ รวมถึงรองรับการทวนสอบภายนอกและการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้เสีย

แผนงานจะดำเนินการใน 3 ระยะหลัก ได้แก่:

ปี 2569 – จัดทำโครงสร้างและแผนการจัดการบัญชี (Inventory Management Plan)

ปี 2570 – เก็บข้อมูลและคำนวณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

ปี 2571 – ทวนสอบและยกระดับมาตรการ

เป้าหมาย

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

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
• ตั้งระบบบัญชี GHG และจัดทำ GHG Inventory Management Plan (IMP)	2569	• แผน IMP อนุมัติและ base year กำหนดอย่างเป็นทางการ
• เก็บข้อมูล คำนวณ และรายงานผลบัญชี GHG ประจำปี • นำบัญชี GHG ไปวางแผนดำเนินงานเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	2570	• GHG Inventory ปีฐาน
	2571	• บัญชี GHG ผ่านการตรวจสอบโดยองค์กรภายนอก • แผนและเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ที่เชื่อมโยงกับข้อมูลบัญชี

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ข้อมูลกิจกรรมไม่ครบถ้วน/คุณภาพต่ำ

• ลักษณะความเสี่ยง

ขาดระบบเก็บข้อมูลมาตรฐาน, มีช่องว่างเอกสาร, ไม่สามารถติดตามย้อนกลับ

• ผลกระทบความเสี่ยง

ตัวเลขคลาดเคลื่อน, ไม่ผ่านการทวนสอบตามมาตรฐานหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

จัดทำ IMP ตามแนวทางของมาตรฐานหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยกำหนดเจ้าของข้อมูล กำหนด SOP และมีการสอบทานรายไตรมาส รวมถึงจัดให้มีการบันทึกหลักฐานต้นทางอย่างเป็นระบบ