



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท เซาว์ ไบรท์ เวนเจอร์ส โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) (CHOW)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 27/03/2569
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เซาว์ ไบรท์ เวนเจอร์ส โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ("CHOW") 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.")

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 : Scale: เร่งการขยายพอร์ตการลงทุนในธุรกิจพลังงานทางเลือกและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพอร์ตการลงทุน [ธุรกิจพลังงานทางเลือก]	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : Streamline – เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการผลิตในธุรกิจหลัก เพื่อสนับสนุนยอดขายสินค้า OEM และ Trading	5
แผนกลยุทธ์ที่ 3 : Stability - เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินเพื่อรองรับความแข็งแกร่งและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว (ธุรกิจพลังงาน)	7
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	10
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	11
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	12
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	15
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	19
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	20

mai
สินค้าอุตสาหกรรม

CG Report :

SET ESG Ratings: -

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): **มี**

ภาพรวมธุรกิจ

ผลิตและจำหน่ายเหล็กแท่งยาว (Steel Billet) ให้แก่โรงรีดเหล็กภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำไปผลิตต่อด้วยการรีดเป็นผลิตภัณฑ์เหล็กทรงยาว (Long Products) ได้แก่ เหล็กเส้นกลม เหล็กข้ออ้อย และเหล็กถวด เป็นต้น โดยใช้เศษเหล็ก (Scrap) เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตเหล็กแท่งยาว และใช้เทคโนโลยีการหลอมเหล็กด้วยเตาหลอมเหล็กแบบเหนี่ยวนำกระแสไฟฟ้า (Electric Induction Furnace: EIF)

ข้อมูลงบการเงิน

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

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	1,283.80	3,666.08	3,464.23	2,753.97
ค่าใช้จ่าย	1,230.59	3,493.30	3,340.79	1,478.57
Net Profit	58.35	147.87	408.43	1,020.85

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	3,013.58	3,578.89	3,378.29	4,702.97
หนี้สิน	646.41	1,238.42	1,133.63	2,766.90
ส่วนผู้ถือหุ้น	2,133.05	2,104.32	1,992.70	1,694.30

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	338.70	476.60	-20.99	-431.59
กิจกรรมลงทุน	-232.62	-219.54	1,469.49	1,878.90
กิจกรรมจัดหาเงิน	-319.45	4.45	-1,304.88	-1,426.22

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.07	0.18	0.51	1.28
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	12.48	4.98	7.39	12.70
อัตรากำไรสุทธิ (%)	4.77	4.40	13.29	42.33
D/E Ratio (เท่า)	0.27	0.53	0.51	1.43
ROE (%)	2.75	7.22	22.15	84.69
ROA (%)	2.43	5.41	13.73	18.30

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ เป้าหมาย ณ ปี 2571

EBITDA	253.00 ล้านบาท
--------	-----------------------

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

1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : Scale: เร่งการขยายพอร์ตการลงทุนในธุรกิจพลังงานทางเลือกและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพอร์ตการลงทุน [ธุรกิจพลังงานทางเลือก] ✓ ✓
2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : Streamline – เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการผลิตในธุรกิจเหล็ก เพื่อสนับสนุนยอดขายสินค้า OEM และ Trading ✓ ✓
3. แผนกลยุทธ์ที่ 3 : Stability - เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินเพื่อรองรับความแข็งแกร่งและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว (ธุรกิจพลังงาน) ✓

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบ ในความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน 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
EBITDA (ล้านบาท)	653.92	257.62	135.34	253.00

เป้าหมาย EBITDA จำนวน 253 ล้านบาทในปี 2571 สะท้อนถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจาก 3 กลยุทธ์หลักได้แก่ 1) Scale: การขยายพอร์ตธุรกิจพลังงานทดแทนภายใต้ 2) Streamline: การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพของผลิตภัณฑ์หลักและ 3) Stability : การเสริมสร้างวินัยทางการเงินภายใต้กลยุทธ์ โดยการดำเนินการเหล่านี้ร่วมกันจะช่วยส่งเสริมการเติบโตของรายได้ ลดต้นทุนการดำเนินงาน และเพิ่มความแข็งแกร่งของความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มบริษัท

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ที่ 1 : Scale: เร่งการขยายพอร์ตการลงทุนในธุรกิจพลังงานทางเลือกและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพอร์ตการลงทุน [ธุรกิจพลังงานทางเลือก]

กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการขยายพอร์ตธุรกิจพลังงานทดแทนของ CHOW และยกระดับประสิทธิภาพของสินทรัพย์ ผ่านการเติบโตของกำลังการผลิตอย่างมีวินัยและการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตติดตั้งในกลุ่มลูกค้า Commercial & Industrial (C&I) และสัญญา Private PPA เสริมความแข็งแกร่งในการให้บริการ EPC และธุรกิจการซื้อขาย รวมถึงยกระดับความเชื่อถือได้ของสินทรัพย์ผ่านการพัฒนาศักยภาพด้านการดำเนินงานและบำรุงรักษา (O&M) การใช้ระบบติดตามผลแบบดิจิทัล และการบำรุงรักษาเชิงคาดการณ์

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
EBITDA (ล้านบาท)	257.62	135.34	128	122	78

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
เป้าหมายการเติบโตของสัญญา PPA ตลอดระยะเวลา 3 ปี	104	192	305	305

หมายเหตุ : เป้าหมายทางการเงินที่วัดจาก EBITDA นั้นวัดจากโครงการที่อยู่ในแผนการขยายการลงทุนปัจจุบัน ยังไม่รวมแผนการขยายการลงทุนในโครงการที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การพัฒนาและขยายกำลังการผลิต: มุ่งขยายกำลังการผลิตไฟฟ้าของบริษัทผ่านการพัฒนาโครงการ C&I การเพิ่มลูกค้า Private PPA รวมถึงการพิจารณาเข้าซื้อ สิทธิ COD และยกระดับประสิทธิภาพ EPC เพื่อเสริม pipeline ระยะยาว	2569	• - เพิ่มกำลังการผลิตรวมเป็น 192 MW - เสริมความพร้อมด้าน EPC และความร่วมมือกับคู่ค้า (Suppliers) - ขยาย pipeline ในกลุ่มลูกค้า C&I โดยเน้นกลุ่ม data center ที่ต้องการไฟฟ้า
	2570	• - เพิ่มกำลังการผลิตรวมเป็น 305 MW - ยกระดับประสิทธิภาพการพัฒนาโครงการและการส่งมอบ - ขยายฐานลูกค้า Private PPA ระยะยาว
	2571	• - รักษากำลังการผลิตรวมที่ 305 MW - คงความสม่ำเสมอของการพัฒนาโครงการด้วยมาตรฐาน EPC - เสริม pipeline ผ่านโครงการภาครัฐและภาคเอกชนในระยะยาว
การบริหารจัดการและบำรุงรักษาระบบผลิตไฟฟ้า: เสริมความสามารถ O&M ผ่าน predictive maintenance, smart dashboard, digital monitoring และความร่วมมือกับผู้ผลิตอุปกรณ์	2569	• - ลดต้นทุนค่าบำรุงรักษาระบบผลิตกระแสไฟฟ้า (OM) ลดลงร้อยละ 3 - เพิ่มประสิทธิภาพระบบ SCADA เพื่อยกระดับความสามารถและตรวจจับปัญหาได้รวดเร็วขึ้น
	2570	• - ลดต้นทุนค่าบำรุงรักษาระบบผลิตกระแสไฟฟ้า (OM) ลดลงร้อยละ 5 - เร่งการดำเนินงานโครงการใน pipeline และเพิ่มประสิทธิภาพการแปลงโอกาสทางการขายให้เป็นรายได้ - ยกระดับผลิตภาพของทีมงานและความร่วมมือกับซัพพลายเออร์ เพื่อเพิ่มความพร้อมใช้งานของสินทรัพย์
	2571	• - ลดต้นทุนค่าบำรุงรักษาระบบผลิตกระแสไฟฟ้า (OM) ลดลงร้อยละ 7 -รักษาระดับความพร้อมใช้งานของสินทรัพย์ผ่านกระบวนการ predictive OM ที่พัฒนาเต็มรูปแบบ

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากความล่าช้าในกระบวนการอนุมัติให้จำหน่ายไฟฟ้าเชิงพาณิชย์ (COD) ของโครงการ

• ลักษณะความเสี่ยง

กระบวนการพัฒนาโครงการอาจล่าช้าจากการอนุมัติหน่วยงานรัฐ การเชื่อมต่อระบบโครงข่าย หรือการดำเนินงาน EPC ส่งผลให้การเพิ่มกำลังการผลิตล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด

• ผลกระทบความเสี่ยง

กำลังการผลิต (MW) เพิ่มไม่ทันสถานการณ์ตามแผนธุรกิจ

ต้นทุนพัฒนาโครงการเพิ่มขึ้น

กระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับจากการจำหน่ายไฟฟ้าล่าช้าจากเป้าหมาย

โอกาสเข้าทำสัญญา PPA กับลูกค้ากลุ่มพาณิชย์และอุตสาหกรรม (C and I) และ กลุ่ม DataCenter อาจลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดมาตรฐานการทำงาน EPC ให้ชัดเจนและติดตามความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด

ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ให้บริการโครงข่ายเพื่อให้การอนุมัติเป็นไปตามกำหนดเวลา

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการประเมินมูลค่าและผลการดำเนินงานของการเข้าซื้อกิจการ

• ลักษณะความเสี่ยง

การเข้าซื้อกิจการที่มีโครงการโรงไฟฟ้าที่จ่ายไฟแล้ว (COD) หรือใกล้จ่ายไฟ ในราคาที่สูง อาจทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำกว่าที่คาด หากผลการดำเนินงานจริงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ใช้ประเมิน

• **ผลกระทบความเสี่ยง**

อัตราผลตอบแทนโครงการ (IRR) ต่ำลง และผลตอบแทนจากการลงทุนลดลง
ความต้องการเงินลงทุน (CapEx) เพิ่มขึ้น
ความเสี่ยงต่อการไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางการเงินระยะยาว

• **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ยึดหลักเกณฑ์การลงทุนที่รอบคอบและผ่านการวิเคราะห์ IRR พร้อมจัดทำ sensitivity analysis
กำหนดเกณฑ์ประเมินมูลค่าที่ชัดเจนและกระบวนการอนุมัติการลงทุนที่เป็นระบบ
ให้ความสำคัญกับสินทรัพย์ที่มีความชัดเจนเชิงพาณิชย์ เช่น สัญญา PPA ระยะยาวกับลูกค้าพาณิชย์และอุตสาหกรรม และกลุ่มลูกค้าค้าปลีก

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านข้อจำกัดในการผลิตไฟฟ้า

• **ลักษณะความเสี่ยง**

การจำกัดการจ่ายไฟ (curtailment) อันอาจเกิดจากข้อจำกัดของโครงข่ายไฟฟ้า ประสิทธิภาพการเดินเครื่องที่ต่ำกว่าคาด หรือพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้าของลูกค้าในระยะยาวที่เปลี่ยนแปลงไป อาจทำให้ปริมาณไฟฟ้าที่ผลิตและขายได้จริงต่ำกว่าประมาณการ

• **ผลกระทบความเสี่ยง**

รายได้ลดลงจากปริมาณไฟฟ้าผลิตจริงที่ต่ำกว่าแผน
กระแสเงินสดและผลตอบแทนโครงการอาจผันผวน
ความท้าทายในการปฏิบัติตามข้อกำหนดของสัญญา PPA

• **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ยกระดับความน่าเชื่อถือของการเดินเครื่องผ่าน predictive OM, การวิเคราะห์ SCADA และการตอบสนองปัญหาอย่างรวดเร็ว
พัฒนากระบวนการบำรุงรักษาเชิงป้องกันเพื่อลด downtime
พิจารณาแนวทางเพิ่มความยืดหยุ่น เช่น การติดตั้งระบบกักเก็บพลังงาน (Battery Storage) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจ่ายไฟและลดผลกระทบจากการถูกจำกัดการส่งไฟ

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : Streamline – เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการผลิตในธุรกิจหลัก เพื่อสนับสนุนยอดสินค้า OEM และ Trading

มุ่งเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตหลัก ยกระดับคุณภาพสินค้า เพิ่มประสิทธิผลของการผลิต OEM และเสริมความแข็งแกร่งของกิจกรรมด้านการซื้อขาย (Trading) โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลผลิต (Yield) ลดต้นทุนพลังงานต่อหน่วย และขยายปริมาณการขายให้แก่ลูกค้า OEM และตลาดภายในประเทศ ผ่านการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
EBITDA (ล้านบาท)	257.62	135.34	163	173	175

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
การเพิ่มผลผลิตของเหล็ก (Yield Improvement)	-	+1%	+2%	+3%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพการตอบสนองความต้องการลูกค้า: ปรับปรุงและเสริมเสถียรภาพการผลิตผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ OEM/Tolling ยกระดับคุณภาพพอร์ตลูกค้า และสร้างปริมาณการผลิตที่มั่นคงรองรับสัญญาระยะยาว	2569	• - เพิ่มปริมาณ OEM และ Trading เป็น 805K ตัน - เสริมเสถียรภาพการผลิต OEM ผ่านการวางแผนการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
	2570	• - เพิ่มปริมาณ OEM และ Trading เป็น 859K ตัน - ยกระดับคุณภาพพอร์ตลูกค้าผ่านคุณภาพสินค้าและความสม่ำเสมอของผลิตภัณฑ์
	2571	• - เพิ่มปริมาณ OEM และ Trading เป็น 867K ตัน - รักษาความต่อเนื่องของการส่งมอบ OEM ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
Operational efficiency & performance improvement: เพิ่มผลผลิต (yield) และประสิทธิภาพด้านพลังงาน ผ่านการพัฒนาการทำงานของเตาหลอมแบบ ladle-furnace ปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบคุณภาพบิลเล็ตให้เป็นไปตามมาตรฐาน TISI และยกระดับประสิทธิภาพโดยรวมของโรงงาน	2569	• - ลดต้นทุนพลังงานต่อหน่วย -3% - เพิ่ม Yield +1% - เสริมการปฏิบัติตามมาตรฐาน TISI และพัฒนากระบวนการตรวจสอบคุณภาพเพื่อเพิ่มความสม่ำเสมอของสินค้า
	2570	• - ลดต้นทุนพลังงานต่อหน่วย -5% - เพิ่ม Yield +2% - พัฒนาการหลอม ladle ผ่านการลงทุนในเครื่องจักรใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการผลิต
	2571	• - ลดต้นทุนพลังงานต่อหน่วย -7% - เพิ่ม Yield +3% - รักษาการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องผ่านการลงทุนต่อเนื่องในกระบวนการ ladle

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความผันผวนของราคาเหล็กและวัตถุดิบ

• ลักษณะความเสี่ยง

ความผันผวนของราคาวัตถุดิบและราคาขายสินค้าสำเร็จรูป โดยเฉพาะในช่วงที่ต้นทุนเพิ่มขึ้นเร็วกว่าการปรับราคาขาย อาจสร้างแรงกดดันต่อคำสั่งการผลิตสินค้าและการจัดหาสินค้าตามคำสั่งซื้อจากลูกค้า

• ผลกระทบความเสี่ยง

ยอดคำสั่งผลิตชะลอลงเพื่อรอราคาสินค้าให้เหมาะสมกับต้นทุน จึงส่งผลกระทบต่อยอดขายคำสั่งผลิตต่ำกว่าที่วางแผนไว้ ไม่สามารถหาสินค้าที่มีราคาที่เหมาะสมเพื่อรองรับคำสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้า

• **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

สรรหา vendors ที่หลากหลายและสินค้ามีคุณภาพเพื่อการแข่งขันได้ในด้านของราคาและเงื่อนไขทางการค้า

ความเสี่ยงที่ 2 : การชะลอตัวในการต้องการของตลาด

• **ลักษณะความเสี่ยง**

การชะลอตัวของความต้องการในตลาดอาจทำให้ปริมาณการผลิตสินค้า/ การขายและอัตรากำไรลดลง

• **ผลกระทบความเสี่ยง**

ปริมาณการขาย OEM และ Trading ลดลง ส่งผลต่อรายได้
อัตรากำไรลดลงจากการใช้กำลังการผลิตที่ต่ำ

• **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

วางแผนการผลิตอย่างระมัดระวังและให้ความสำคัญกับสินค้าที่มีอัตรากำไรสูง
ดำเนินกิจกรรมการขายเชิงรุกและเจาะตลาดเฉพาะเพื่อสนับสนุนยอดขายในช่วง Demand ชะลอตัว

แผนกลยุทธ์ที่ 3 : Stability - เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินเพื่อรองรับความแข็งแกร่งและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว (ธุรกิจพลังงาน)

เสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินผ่านการบริหารสภาพคล่องที่รัดกุม โครงสร้างเงินทุนที่มีวินัย แหล่งเงินทุนที่หลากหลาย และการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจพลังงานหมุนเวียน

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความมั่นคงทางการเงิน

เป้าหมาย

• **เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร**

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Debt Service Coverage Ratio (DSCR) (เท่า)	0.41	0.42	1.2x - 1.3x	1.2x - 1.3x	1.2x - 1.3x
Avg. Collection Period (วัน)	77.38	167.93	60	55	50

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ความแข็งแกร่งทางการเงินและการบริหารสภาพคล่องปรับปรุงสถานะสภาพคล่อง เร่งกระบวนการเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสด และรักษาวินัยด้านเงินทุนหมุนเวียนอย่างเหมาะสมในทั้งสองหน่วยธุรกิจ (ธุรกิจหลัก และธุรกิจพลังงาน)	2569	• - ลดค่า DSO ให้ต่ำกว่า 60 วัน - เสริมความเข้มแข็งของกระบวนการเก็บเงินสดเพื่อปรับปรุงกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน - เพิ่มความสามารถในการมองเห็นสถานะเงินทุนหมุนเวียนผ่านเครื่องมือพยากรณ์ที่พัฒนาให้ดีขึ้น
	2570	• - ลดค่า DSO ให้ต่ำกว่า 55 วัน - เพิ่มกันสำรองสภาพคล่องเพื่อตอบสนองความต้องการในการดำเนินงาน - เพิ่มความเข้มงวดในการประเมินเครดิตลูกค้าเพื่อลดยอดลูกหนี้ค้างชำระ
	2571	• - ลดค่า DSO ให้ต่ำกว่า 50 วัน - รักษาขอบการเปลี่ยนเป็นเงินสดให้มีเสถียรภาพ ผ่านการออกใบแจ้งหนี้และกระบวนการติดตามที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น - เพิ่มความแม่นยำของกระแสเงินสด ด้วยการประสานงานที่รัดกุมระหว่างหน่วยธุรกิจ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ประสิทธิภาพด้านเงินทุนและการบริหารความเสี่ยงเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างเงินทุน บริหารต้นทุนทางการเงิน และเสริมความเข้มแข็งด้านการบริหารความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานอย่างมั่นคงและความยั่งยืนทางการเงินระยะยาว	2569	• รักษา DSCR ของพอร์ตโฟลิโอให้อยู่ในช่วง 1.2x – 1.3x - ปรับปรุงประสิทธิภาพต้นทุนดอกเบี้ยผ่านการบริหารหนี้อย่างเป็นระบบ
	2570	• รักษา DSCR ของพอร์ตโฟลิโอที่ระดับ 1.2x – 1.3x - เสริมความหลากหลายของแหล่งเงินทุนเพื่อรองรับความต้องการของโครงการระยะยาว
	2571	• รักษา DSCR ของพอร์ตโฟลิโอที่ระดับ 1.2x – 1.3x - ยกระดับการบริหารความเสี่ยงทางการเงินผ่านการวางแผนเชิงรุกและการวิเคราะห์สถานการณ์

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านเครดิตคู่สัญญา

• ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงในทางลบของเครดิตของคู่สัญญา เช่น กลุ่มลูกค้าพาณิชย์และอุตสาหกรรม อาจทำให้เกิดการชำระเงินล่าช้า ลูกหนี้ค้างชำระ หรือความเสี่ยงในการจัดเก็บหนี้ที่ไม่เพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

การตั้งสำรองผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ECL) สูงขึ้น
ความกดดันที่เพิ่มขึ้นต่อกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน
ความต้องการเงินทุนหมุนเวียนเพิ่มขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ตรวจสอบเครดิตและกำหนดวงเงินเครดิตที่เหมาะสม
เพิ่มความเข้มแข็งของการประเมินเครดิต และดำเนินการติดตามลูกหนี้อย่างต่อเนื่อง
กำหนดให้มีหลักประกันหรือเครื่องมือสนับสนุนด้านเครดิตในกรณีที่เหมาะสม

ความเสี่ยงที่ 2 : ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

• ลักษณะความเสี่ยง

ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยอาจทำให้ต้นทุนการจัดหาเงินทุนสำหรับโครงการและต้นทุนการรีไฟแนนซ์เพิ่มสูงขึ้นในช่วงระยะยาว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม

• ผลกระทบความเสี่ยง

ค่าใช้จ่ายทางการเงินที่สูงขึ้น และความสามารถในการทำกำไรลดลง
ความสามารถในการชำระหนี้ลดลง
มีความอ่อนไหวมากขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจมหภาค

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ติดตามแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยและปรับโครงสร้างการจัดหาเงินทุนให้เหมาะสม
ใช้เครื่องมืออนุพันธ์ (Derivative Instruments) ตามความเหมาะสม เพื่อแปลงอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเป็นอัตราคงที่
ให้ความสำคัญกับโอกาสในการรีไฟแนนซ์ในช่วงที่สภาวะตลาดเอื้ออำนวย

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

• ลักษณะความเสี่ยง

การนำเข้าอุปกรณ์และภาระผูกพันสกุลเงินต่างประเทศก่อให้เกิดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน โดยเฉพาะในโครงการด้านพลังงานหมุนเวียน

- ผลกระทบความเสี่ยง

ค่าใช้จ่ายเงินลงทุน (CAPEX) สูงขึ้นเนื่องจากการอ่อนค่าของสกุลเงิน

ต้นทุนการชำระหนี้สกุลเงินต่างประเทศเพิ่มขึ้น

ความผันผวนของผลตอบแทนโครงการเมื่อความเสี่ยง FX ไม่ได้ได้รับการป้องกันเต็มรูปแบบ

- มาตรการจัดการความเสี่ยง

ใช้สัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) หรือวิธีป้องกันความเสี่ยงตามธรรมชาติ (Natural Hedging) เพื่อบริหารความเสี่ยง FX ที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์นำเข้า

ประเมินความต้องการสกุลเงินในระยะยาวเพื่อให้การจัดหาเงินทุนสอดคล้องกับกระแสเงินสดของโครงการ

เสริมความเข้มแข็งของการติดตาม FX และการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า

แนวปฏิบัติ

บริษัทฯ จัดทำและสื่อสารแนวปฏิบัติสำหรับคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ที่ระบุข้อกำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) ต้องมีนโยบายต่อต้านการทุจริตเป็นลายลักษณ์อักษร และกำหนดกระบวนการประเมินความเสี่ยงและตรวจสอบคุณสมบัติของคู่ค้าในประเด็นดังกล่าวให้ชัดเจน ภายในปี พ.ศ. 2571 คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) ของบริษัทอย่างน้อย 90% ได้รับการประเมินและได้ให้การยืนยันว่ามีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตสอดคล้องตามเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด ภายในปี พ.ศ. 2571

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	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	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ได้รับการรับรอง	-	-	-
กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า	-	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	เสร็จสิ้นสมบูรณ์

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ชี้พหุหลายเออร์โดยตรงระดับสำคัญของบริษัทอย่างน้อยร้อยละ 90 ได้รับการประเมินและยืนยันว่ามีนโยบายและแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบสถานะ (Due Diligence) ที่เข้มงวดสำหรับซัพพลายเออร์ระดับสำคัญ (Tier 1) เพื่อให้มั่นใจว่าพวกเขามีนโยบายต่อต้านการทุจริตที่เหมาะสม
	2570	<ul style="list-style-type: none"> บรรลุเป้าหมายในการประเมินและยืนยันว่าซัพพลายเออร์ระดับสำคัญอย่างน้อยร้อยละ 90 มีนโยบายและแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตที่สอดคล้องกับเกณฑ์ของบริษัท ภายในปี 2571
	2571	<ul style="list-style-type: none"> รักษาและต่ออายุการรับรองโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ได้สำเร็จ

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การจัดทำแผนความเสี่ยงด้านการต่อต้านการทุจริตสำหรับคู่ค้า Critical Tier 1 ตามเป้าหมายปี 2571

• ลักษณะความเสี่ยง

ระบุความเสี่ยง (Risk Identification) พิจารณารisk ที่อาจเกิดขึ้นจากคู่ค้าในมิติการทุจริต เช่น

- คู่ค้าไม่มีนโยบายต่อต้านการทุจริตเป็นลายลักษณ์อักษร
- คู่ค้ามีประวัติหรือข้อครหาด้านคอร์รัปชัน
- คู่ค้าอยู่ในประเทศ/อุตสาหกรรมที่มีดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ต่ำหรือมีความเสี่ยงสูง
- การให้สินบนหรือผลประโยชน์ไม่เหมาะสมเพื่อรักษาสัญญา
- การขาดกระบวนการตรวจสอบคุณสมบัติ (due diligence) ที่มีประสิทธิภาพของคู่ค้าเอง

• ผลกระทบความเสี่ยง

“ผลกระทบ” (Impact) ในการประเมินความเสี่ยง หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น หากความเสี่ยงนั้นกลายเป็นเหตุการณ์จริง โดยในบริบทการต่อต้านการทุจริตของคู่ค้า Critical Tier 1

ผลกระทบมักพิจารณาในหลายมิติ เช่น มิติตัวอย่างผลกระทบด้านการเงินค่าเสียหายจากค่าปรับทางกฎหมาย, การสูญเสียสัญญา, ค่าใช้จ่ายในการสอบสวนและการดำเนินคดี, มูลค่าความเสียหายจากการถูกตัดสิทธิ์การประมูลด้านชื่อเสียงความเชื่อมั่นของลูกค้าและนักลงทุนลดลง, การถูกกล่าวถึงในสื่อในทางลบ, การถูกจัดอันดับ ESG ต่ำ, สูญเสียความน่าเชื่อถือในอุตสาหกรรมด้านกฎระเบียบการถูกลงโทษโดยหน่วยงานกำกับดูแล (เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์), การถูกระงับใบอนุญาตประกอบกิจการด้านการดำเนินงานการหยุดชะงักของซัพพลายเชน หากต้องยุติสัญญากับคู่ค้ารายสำคัญ, ต้องใช้เวลาทุ่มเทพยายามในการเปลี่ยนตัวคู่ค้าหรือแก้ไขปัญหาด้านกลยุทธ์แผนการขยายธุรกิจหรือการเข้าสู่ตลาดใหม่ล่าช้า เนื่องจากต้องใช้เวลาดำเนินการตรวจสอบคู่ค้าเพิ่มเติม หรือสูญเสียโอกาสทางธุรกิจจากการถูกตัดสิทธิ์

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดมาตรการควบคุม (Risk Mitigation Measures) ขึ้นตอนมาตรการการสื่อสารจัดส่งแนวปฏิบัติสำหรับคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) พร้อมเอกสารแนบข้อกำหนดด้านการต่อต้านการทุจริต และให้คู่ค้ายอมรับทราบการประเมินตนเอง (Self-Assessment) ให้คู่ค้าออกแบบประเมินว่ามีนโยบายลายลักษณ์อักษร มีกระบวนการตรวจสอบคุณสมบัติของตนเองหรือไม่การตรวจสอบเชิงลึก (Due Diligence) สำหรับคู่ค้ารายใหม่ทุกราย และคู่ค้ารายเดิมที่มีความเสี่ยงสูง ใช้การตรวจสอบผ่านฐานข้อมูลภายนอก (เช่น World Check, กรมพัฒนาธุรกิจการค้า) หรือการสัมภาษณ์ผู้บริหารการยืนยันผล (Confirmation) คู่ค้าต้องให้การรับรองเป็นลายลักษณ์อักษรว่านโยบายและแนวปฏิบัติสอดคล้องตามเกณฑ์ของบริษัทการพัฒนาคู่ค้า (Corrective Action) กรณีคู่ค้ายังไม่ผ่าน ให้กำหนดแผนพัฒนา (Corrective Action Plan) พร้อมระยะเวลาชัดเจน หากไม่ดำเนินการให้พิจารณายุติการทำธุรกิจ

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด (Whistleblowing Enhancement Plan) ครอบคลุมการสร้างช่องทางที่ปลอดภัย กระบวนการที่รวดเร็ว และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้ผู้ร้องเรียนกล้าแจ้งเบาะแส โดยสอดคล้องกับเป้าหมายระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนไม่เกิน 15 วันทำการภายในปี 2571

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	เสร็จสิ้น	-	-	-

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
<ul style="list-style-type: none"> เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสมบูรณ์	เสร็จสมบูรณ์

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
พัฒนากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้แล้วเสร็จภายใน 15 วันทำการ	2569	<ul style="list-style-type: none"> มีการบังคับใช้นโยบายการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสที่ชัดเจน และสื่อสารให้พนักงานและซัพพลายเออร์ทราบทั่วกัน มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนที่ปลอดภัย รองรับการแจ้งเบาะแสแบบไม่เปิดเผยตัว และบริหารจัดการโดยหน่วยงานอิสระ (เช่น ฝ่ายปฏิบัติตามข้อกำหนด หรือฝ่ายตรวจสอบภายใน) ระยะเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนโดยเฉลี่ยไม่เกิน 15 วันทำการ ภายในปี 2571 พนักงานและซัพพลายเออร์มีความเชื่อมั่นในระบบและเต็มใจที่จะแจ้งข้อกังวล โดยตระหนักว่าตนจะได้รับการคุ้มครองและกระบวนการดำเนินการที่รวดเร็วและเป็นธรรม การตรวจพบและการแก้ไขการกระทำผิดตั้งแต่เนิ่นๆ ซึ่งช่วยลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสดำเนินการกระทำผิด (Whistleblowing Enhancement Plan) การจัดการข้อร้องเรียนไม่เกิน 15 วันทำการภายในปี 2571

• ลักษณะความเสี่ยง

- จำแนกตามแหล่งที่มาของความเสี่ยง ลักษณะคำอธิบายตัวอย่างในระบบแจ้งเบาะแสด้านความเสี่ยงภายในองค์กร เช่น คน กระบวนการ ระบบงาน วัฒนธรรม

 - พนักงานไม่กล้าแจ้งเพราะกลัวถูกตอบโต้
 - ขั้นตอนการอนุมัติซับซ้อนความเสี่ยงภายนอกเกิดจากปัจจัยนอกองค์กร เช่น กฎหมาย คู่ค้า ผู้มีส่วนได้เสีย
 - กฎหมายคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสดในประเทศนั้นไม่ครอบคลุม
- จำแนกตามประเภทของความเสี่ยง ลักษณะคำอธิบายตัวอย่างในระบบแจ้งเบาะแสด้านกลยุทธ์กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร-ระบบแจ้งเบาะแสดังกล่าวไม่มีประสิทธิภาพ-ไม่สามารถตรวจจับการทุจริต-เสียชื่อเสียงและความเชื่อมั่นความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเกิดจากกระบวนการทำงาน ระบบหรือบุคลากร-กระบวนการสอบสวนล่าช้าเกิน 15 วัน

 - ช่องทางการแจ้งเบาะแสดำเนินการยากความเสี่ยงด้านการเงินกระทบต่อฐานะทางการเงิน-ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงระบบสูงเกินงบประมาณ
 - ค่าปรับหรือค่าเสียหายจากการดำเนินคดีหากจัดการเรื่องไม่เหมาะสมความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนดเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับหรือมาตรฐาน - ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสด
 - ละเมิด PDPA ในการเก็บข้อมูลผู้แจ้งความเสี่ยงด้านชื่อเสียงกระทบต่อภาพลักษณ์และความเชื่อถือ- การรั่วไหลของข้อมูลผู้แจ้งเบาะแสด
 - ขบวนการตอบโต้ผู้แจ้งเบาะแสด

3. จำแนกตามความสามารถในการควบคุม ลักษณะคำอธิบายตัวอย่างในระบบแจ้งเบาะแสความเสี่ยงที่ควบคุมได้สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบได้ด้วยมาตรการภายใน- กำหนดระยะเวลาการจัดการ
 - อบรมผู้สอบสวน
 - ใช้ระบบ IT จัดเก็บข้อมูลอย่างปลอดภัยความเสี่ยงที่ควบคุมได้ยากขึ้นอยู่กับพฤติกรรมหรือปัจจัยภายนอก - ความกลัวของผู้แจ้งเบาะแส
 - ความเชื่อมั่นของคู่ค้า
 - การต่อต้านจากผู้บริหารระดับกลางบางราย
4. จำแนกตามผลกระทบ ลักษณะคำอธิบายตัวอย่างในระบบแจ้งเบาะแสความเสี่ยงเชิงปริมาณสามารถวัดเป็นตัวเลขทางการเงินหรือเวลาได้- ระยะเวลาการจัดการเฉลี่ยเกิน 15 วัน
 - ค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดีความเสี่ยงเชิงคุณภาพวัดเป็นระดับความรุนแรงของผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน - ชื่อเสียงองค์กรลดลง

• ผลกระทบความเสี่ยง

- มิติของผลกระทบ มิติคำอธิบายตัวอย่างในระบบแจ้งเบาะแสด้านการเงินความเสียหายที่เป็นตัวเงิน เช่น ค่าปรับ ค่าเสียหาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี- ค่าปรับจากหน่วยงานกำกับดูแลกรณีไม่คุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส
- ค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อสอบสวนเพิ่มเติม
 - ต้นทุนในการฟ้องร้องหรือถูกฟ้องร้องด้านชื่อเสียงการสูญเสียความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้เสีย สื่อ หรือสาธารณชน- ค่าการตอบโต้ผู้แจ้งเบาะแสเผยแพร่ในสื่อ
 - ความน่าเชื่อถือด้านการกำกับดูแลกิจการลดลง
 - นักลงทุนหรือคู่ค้าถอนความร่วมมือด้านกฎหมาย/ข้อกำหนดการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ หรือมาตรฐานสากล- ละเมิดพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส
 - ละเมิดกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)
 - ถูกตัดสิทธิ์การเข้าร่วมโครงการของภาครัฐหรือองค์กรระหว่างประเทศด้านปฏิบัติการการหยุดชะงักหรือประสิทธิภาพการทำงานลดลง- กระบวนการสอบสวนล่าช้า ทำให้การทุจริตยังดำเนินต่อไป
 - บุคลากรต้องใช้เวลากับการแก้ไขปัญหามากขึ้น
 - ระบบแจ้งเบาะแสไม่ได้รับความร่วมมือ เกิดช่องว่างในการควบคุมด้านบุคลากร/วัฒนธรรมองค์กรผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ พฤติกรรม และค่านิยมของพนักงาน- พนักงานไม่กล้าแจ้งเบาะแส เกิดวัฒนธรรมปกปิด
 - พนักงานที่ซื่อสัตย์รู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม
 - อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านกลยุทธ์การบรรลุเป้าหมายระยะยาวขององค์กรถูกสะดุด- แผนการขยายธุรกิจล่าช้าเพราะต้องใช้เวลาดำเนินการระบบควบคุม
 - การได้รับการจัดอันดับ ESG (Environment, Social, Governance) ต่ำลง ส่งผลต่อการเข้าถึงแหล่งทุน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- มาตรการจัดการความเสี่ยง #ความเสี่ยงมาตรการจัดการประเภทมาตรการ1ผู้แจ้งเบาะแสถูกตอบโต้หรือข้อมูลรั่วไหล- จัดตั้งคณะกรรมการรับแจ้งเรื่องร้องเรียน
- ใช้ระบบ IT ที่เข้ารหัสข้อมูลและกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงแบบจำกัดลดความเสี่ยง (Mitigation)2การจัดการข้อร้องเรียนล่าช้าเกิน 15 วันทำการ- กำหนดระยะเวลามาตรฐานในแต่ละขั้นตอนและติดตามรายสัปดาห์
 - กรณีเรื่องซับซ้อน ให้มีกลไกขยายเวลาโดยอนุมัติจากคณะกรรมการลดความเสี่ยง (Mitigation)3ช่องทางไม่สะดวกหรือไม่ครอบคลุม- จัดตั้งช่องทางรวมศูนย์ (single window) ที่ดูแลโดยหน่วยงานอิสระ (Internal Audit)
 - รองรับการแจ้งผ่านหลายรูปแบบ: ออนไลน์ สายด่วนโทรศัพท์ อีเมลลดความเสี่ยง (Mitigation)4ขาดการสื่อสารและสร้างการรับรู้- บรรจุหัวข้อการแจ้งเบาะแสในการปฐมนิเทศและอบรมประจำปี
 - สื่อสารให้คู่ค้าทราบผ่านจดหมายข่าวและการประชุมคู่ค้าลดความเสี่ยง (Mitigation)5การสอบสวนขาดคุณภาพหรือไม่เป็นกลาง- ให้นำหน่วยงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ทบทวนกระบวนการสอบสวนเป็นระยะลดความเสี่ยง (Mitigation)

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

แผนกลยุทธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างกรอบการกำกับดูแลด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่มีความแข็งแกร่งและน่าเชื่อถือ โดยการจัดทำและทบทวนนโยบายด้านความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมวัฒนธรรมความตระหนักรู้ด้านไซเบอร์ ดำเนินการตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์โดยผู้ตรวจสอบภายนอกที่เป็นอิสระ และพัฒนาแผนตอบสนองต่อเหตุการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	-	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม 	ยังไม่ดำเนินการ	-	-	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 	เสร็จสิ้น	-	-	-
จัดการทดสอบความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	-	ยังไม่ดำเนินการ	-	-

หมายเหตุ : เพื่อสร้างระบบความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่แข็งแกร่ง โปร่งใส และพร้อมรับมือความเสี่ยงในระยะยาว

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
พัฒนาและจัดทำ นโยบายและขั้นตอนด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศโดยได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดตั้งโครงสร้างการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance) เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงด้าน IT โดยครอบคลุมการกำหนดและแบ่งแยกหน้าที่ตามหลัก Three Lines of Defense (3 LoDs) การจัดตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการ IT Steering Committee และ IT Risk Committee การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ (Roles and Responsibilities) คุณสมบัติด้านทักษะและประสบการณ์ (Skills and Experience Requirements) รวมถึงสายการรายงาน (Reporting Line) ตลอดจนข้อกำหนดอื่น ๆ ที่ระบุไว้ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย เลขที่ สนช 1/2564 เรื่อง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, และประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เลขที่ สธ. 38/2565 และ นป. 7/2565

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาและ/หรือปรับปรุงนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติ และแนวปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่เกี่ยวข้องกับความเสียด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk) โดยครอบคลุมการกำหนดนิยามของ การบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (IT Security Management) และ การบริหารความเสียด้าน IT (IT Risk Management) รวมถึงการควบคุมในประเด็นที่สอดคล้องกับหลักการ CIA Triad ได้แก่ Confidentiality (การรักษาความลับ), Integrity (ความถูกต้องครบถ้วน), และ Availability (ความพร้อมใช้งาน) ตลอดจนข้อกำหนดอื่น ๆ ที่ระบุไว้ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย เลขที่ SNC1/2564 เรื่อง ความเสียด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, และประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เลขที่ สธ. 38/2565 และ นป. 7/2565 ขอรับการอนุมัตินโยบายและแนวปฏิบัติทั้งหมดจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) ดำเนินการนำ นโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องไปปฏิบัติใช้งาน (Implement) อย่างเป็นรูปธรรม สื่อสารนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง สำหรับพนักงานใหม่ พนักงานปัจจุบัน ผู้บริหาร และคณะกรรมการบริษัท
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ติดตาม ตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวมีความทันสมัย และสอดคล้องกับข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย (BOT) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (SEC)
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ขอรับการอนุมัตินโยบายที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors)
<p>ดำเนินการตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Audit) โดยผู้ตรวจสอบภายนอกที่เป็นอิสระ และจัดทำแผนปรับปรุง/แก้ไข (Improvement Plan) เพื่อยกระดับมาตรการควบคุมและลดความเสี่ยงที่ตรวจพบ</p>	2569	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการนำกรอบการกำกับดูแลด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Governance Framework) ไปปฏิบัติใช้งานอย่างเป็นรูปธรรม
	2570	<ul style="list-style-type: none"> พิจารณาแต่งตั้งผู้ตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Auditor) ที่เป็นอิสระ ซึ่งมีทักษะ ประสบการณ์ และคุณวุฒิวิชาชีพที่เหมาะสม เช่น ISO/IEC 27001 Lead Auditor, CISA, CISM และ CISSP ดำเนินการประเมินเบื้องต้นด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ/ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Pre-assessment of IT Security/Cybersecurity Audit) โดยอ้างอิงตามกรอบมาตรฐาน NIST Cybersecurity Framework (CSF), ISO/IEC 27001:2022 – Information Security Management รวมถึงข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย เลขที่ SNC1/2564 เรื่อง ความเสียด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เลขที่ สธ. 38/2565 และ นป. 7/2565 เพื่อประเมินความเสี่ยง ช่องว่าง (Gaps) และช่องโหว่ (Vulnerabilities) ที่อาจเกิดขึ้นในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงประเมินความสามารถในการตอบสนองต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ และความสอดคล้องตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล (Regulatory Compliance)

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> • ทาร่วมกับผู้รับผิดชอบหน่วยงานธุรกิจ (Business Owner) เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข (Improvement and Remediation Plan) ในกรณีที่พบข้อบกพร่องหรือประเด็นที่ต้องปรับปรุง (Findings/Observations) จากการตรวจสอบ • รายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง • ติดตามความคืบหน้าแผนการแก้ไข (Remediation Plan) เป็นรายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจถึงความพร้อมสำหรับการตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์จากผู้ตรวจสอบภายนอกในปี 2028 <ul style="list-style-type: none"> • ดำเนินการตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ/ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (IT Security/Cybersecurity Audit) โดยอ้างอิงตามกรอบมาตรฐาน NIST Cybersecurity Framework (CSF), ISO/IEC 27001:2022 – Information Security Management รวมถึงข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย เลขที่ SNC1/2564 เรื่อง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เลขที่ สธ. 38/2565 และ นป. 7/2565 เพื่อประเมินความเสี่ยง ช่องว่าง (Gaps) และช่องโหว่ (Vulnerabilities) ที่อาจเกิดขึ้นในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงประเมินความสามารถในการตอบสนองต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ และความสอดคล้องตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล (Regulatory Compliance) • ทาร่วมกับผู้รับผิดชอบหน่วยงานธุรกิจ (Business Owner) เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข (Improvement and Remediation Plan) ในกรณีที่พบข้อบกพร่องหรือประเด็นที่ต้องปรับปรุง (Findings/Observations) จากการตรวจสอบ • รายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง • ติดตามความคืบหน้าแผนการแก้ไข (Remediation Plan) เป็นรายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการแก้ไขเป็นไปตามแผนและมีประสิทธิผล • พิจารณาแต่งตั้งผู้ตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภายนอก (External IT Auditor) ที่เป็นอิสระ ซึ่งมีทักษะ ประสบการณ์ และคุณวุฒิวิชาชีพที่เหมาะสม เช่น ISO/IEC 27001 Lead Auditor, CISA, CISM และ CISSP
<p>จัดให้มีการฝึกอบรมและทดสอบความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness Training and Testing) เพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจด้านความปลอดภัยไซเบอร์ให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง</p>	<p>2569</p> <p>2570</p>	<ul style="list-style-type: none"> • จัดให้มีการฝึกอบรมด้านความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness Training) สำหรับพนักงานทุกคนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยครอบคลุมการประเมินก่อนการอบรม (Pre-Training Assessment) และหลังการอบรม (Post-Training Assessment) เพื่อประเมินการคงอยู่ของความรู้ (Knowledge Retention) และประสิทธิผลของโครงการ (Program Effectiveness) • ดำเนินการทดสอบจำลองสถานการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แบบสุ่มเป็นระยะ (เช่น การทดสอบ Phishing) โดยสามารถปรับขอบเขตและรูปแบบการทดสอบให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงด้านไซเบอร์ขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา • จัดให้มีการฝึกอบรมด้านความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness Training) สำหรับพนักงานทุกคนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยครอบคลุมการประเมินก่อนการอบรม (Pre-Training Assessment) และหลังการอบรม (Post-Training Assessment) เพื่อประเมินการคงอยู่ของความรู้ (Knowledge Retention) และประสิทธิผลของโครงการ (Program Effectiveness)

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการทดสอบจำลองสถานการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แบบสุ่มเป็นระยะ (เช่น การทดสอบ Phishing) โดยสามารถปรับขอบเขตและรูปแบบการทดสอบให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงด้านไซเบอร์ขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา จัดให้มีการฝึกอบรมด้านความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness Training) สำหรับพนักงานทุกคนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยครอบคลุมการประเมินก่อนการอบรม (Pre-Training Assessment) และหลังการอบรม (Post-Training Assessment) เพื่อประเมินการคงอยู่ของความรู้ (Knowledge Retention) และประสิทธิผลของโครงการ (Program Effectiveness) ดำเนินการทดสอบจำลองสถานการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แบบสุ่มเป็นระยะ (เช่น การทดสอบ Phishing) โดยสามารถปรับขอบเขตและรูปแบบการทดสอบให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงด้านไซเบอร์ขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการปฏิบัติตามข้อกำหนด

• ลักษณะความเสี่ยง

การตระหนักรู้และความเข้าใจที่จำกัดเกี่ยวกับมาตรฐานและกรอบข้อกำหนดด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ อาจเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามข้อกำหนด และทำให้สถานะความมั่นคงปลอดภัยโดยรวมอ่อนแอลง

• ผลกระทบความเสี่ยง

ประสิทธิผลของแนวปฏิบัติด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ยังไม่สม่ำเสมอและไม่ครบถ้วน ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความแข็งแกร่งและความน่าเชื่อถือโดยรวมของการควบคุมด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. พิจารณาเพิ่มทรัพยากร / จ้างที่ปรึกษาภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน
2. เข้าร่วมการฝึกอบรมด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานและกรอบข้อกำหนด
3. ดำเนินการติดตามและรายงานความคืบหน้าเป็นรายเดือน

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการสนับสนุนการกำกับดูแลความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

• ลักษณะความเสี่ยง

มีการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) ต่อโครงการด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ไม่เพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

มีงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรไม่เพียงพอ การให้ความสำคัญเชิงกลยุทธ์มีจำกัด และความมุ่งมั่นขององค์กรต่อโครงการด้านความมั่นคงปลอดภัยลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. สื่อสารวัตถุประสงค์และประโยชน์ให้คณะกรรมการ (Board) ทุกท่านรับทราบ
2. ส่งเสริมวัฒนธรรมของความโปร่งใสและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. นำกรอบการกำกับดูแล (Governance Framework) มาใช้ โดยกำหนดให้คณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับ ดูแล และอนุมัติโครงการด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่สำคัญ

ส่วนที่ 3

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

- การจัด ทำ Carbon Footprint for Organization (CFO) ตามมาตรฐาน TGO และ ISO 14064-1 ของบริษัท เซาว์ เอ็นเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)
- การจัด ทำ Carbon Footprint for Organization (CFO) ตามมาตรฐาน TGO และ ISO 14064-1 ของบริษัท เซาว์ สตีล แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
- การจัดทำ Carbon Footprint for Product (CFP) ตามมาตรฐาน TGO ของบริษัท เซาว์ สตีล แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จำนวนอย่างน้อย 5 SKU

เป้าหมาย

หัวข้อ	เป้าหมาย		
	2569	2570	2571
จัดทำรายงาน, ทวนสอบและเผยแพร่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
การจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (CFO) เพื่อประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัท โดยครอบคลุมขอบเขต Scope 1 และ Scope 2 รวมถึง Scope 3 ที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization (TGO) และสอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 14064-1	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ (CFP) เพื่อวิเคราะห์ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (CFO) เพื่อประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัท โดยครอบคลุมขอบเขต Scope 1 และ Scope 2 รวมถึง Scope 3 ที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization (TGO) และสอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 14064-1 ของบริษัท เซาว์ เอ็นเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซาว์ สตีล แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด	2569	• ได้ฐานข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรที่ครอบคลุมพื้นที่การดำเนินงานตามเอกสารสัญญาให้ดำเนินการ และครอบคลุม Scope 3 ที่เกี่ยวข้อง
	2570	• ปรับปรุงระบบการจัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
	2571	• รายงาน CFO ผ่านการทวนสอบอย่างต่อเนื่อง
การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ (CFP) เพื่อวิเคราะห์ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization ของบริษัท เซาว์ สตีล แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จำนวนอย่างน้อย 5 SKU	2569	• ศึกษาขอบเขตการประเมินและรวบรวมข้อมูลวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการขนส่งของผลิตภัณฑ์
	2570	• คำนวณและจัดทำรายงาน Carbon Footprint ของผลิตภัณฑ์ตามแนวทาง Thailand Greenhouse Gas Management Organization
	2571	• การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ (CFP) ได้รับผ่านการทวนสอบและขึ้นทะเบียน พร้อมใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ข้อมูลกิจกรรมที่ใช้ในการคำนวณ Carbon Footprint เช่น ข้อมูลการใช้ไฟฟ้า เชื้อเพลิง วัตถุดิบ หรือข้อมูลการผลิต อาจมีความไม่ครบถ้วน ไม่สอดคล้องกัน หรือจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ ซึ่งอาจทำให้การคำนวณบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (CFO) และผลิตภัณฑ์ (CFP) ไม่ถูกต้องตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization และ ISO 14064-1

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

อาจทำให้ผลการคำนวณก๊าซเรือนกระจกมีความคลาดเคลื่อน ไม่ผ่านการทวนสอบจากผู้ตรวจประเมินภายนอก และไม่สามารถขึ้นทะเบียน Carbon Footprint ได้

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

บริษัทกำหนดระบบการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลพลังงานและข้อมูลการผลิตอย่างเป็นระบบ จัดตั้งทีมงานรับผิดชอบด้าน Climate Management ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการคำนวณ และดำเนินการตรวจสอบภายในก่อนส่งให้ผู้ทวนสอบภายนอก

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการรวบรวมข้อมูลห่วงโซ่อุปทานสำหรับการประเมิน Carbon Footprint for Product (CFP)

- **ลักษณะความเสี่ยง**

การจัดทำ Carbon Footprint for Product (CFP) จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากห่วงโซ่อุปทาน เช่น ข้อมูลวัตถุดิบ การขนส่ง และกระบวนการผลิตจากผู้ส่งมอบ ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลหรือข้อมูลไม่ครบถ้วน

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

อาจทำให้การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ไม่ครอบคลุมตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ส่งผลให้ผลการคำนวณมีความไม่สมบูรณ์ และอาจไม่ผ่านการตรวจประเมินตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

บริษัทกำหนดแนวทางการประสานงานกับผู้ส่งมอบเพื่อรวบรวมข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม จัดทำแบบฟอร์มการเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และใช้ข้อมูลฐาน (Secondary Data) จากฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับในกรณีที่ไม่สามารถจัดเก็บข้อมูลจากผู้ส่งมอบได้โดยตรง พร้อมทั้งมีการทบทวนข้อมูลก่อนการคำนวณ CFP เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด