



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน)

(FLOYD)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 27/03/2569

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 30/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) ("FLOYD") 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 สม่ำเสมอ อาทิ สารสนเทศตามเหตุการณ์ รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) งบการเงิน เป็นต้น เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนด้วยความรอบคอบ และระมัดระวัง

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

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ๓ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจเชิงกลยุทธ์	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : แผนงานกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ	7
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	12
แผนยกระดับความสามารถ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ	13
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	15
แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	17
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	20
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	21



บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน)

mai
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง

CG Report :

SET ESG Ratings: -

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

บริษัทดำเนินธุรกิจให้บริการรับเหมาก่อสร้างระบบไฟฟ้า ระบบสื่อสาร ระบบสุขาภิบาลและระบบป้องกันอัคคีภัย และระบบปรับอากาศ โดยเริ่มตั้งแต่จัดท้าวสดอุปกรณ์ ให้คำปรึกษา ออกแบบ วางระบบ และติดตั้งอุปกรณ์ภายในอาคาร

ข้อมูลงบการเงิน

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

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	811.25	633.27	402.64	312.95
ค่าใช้จ่าย	726.57	579.78	380.74	275.21
Net Profit	72.26	46.63	20.91	24.08

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	661.50	683.01	550.55	543.19
หนี้สิน	123.12	180.46	92.16	103.48
ส่วนผู้ถือหุ้น	538.38	502.55	458.39	439.70

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	52.00	74.53	26.93	69.12
กิจกรรมลงทุน	116.66	-28.33	-0.90	-2.42
กิจกรรมจัดหาเงิน	-36.30	-2.52	-2.27	-0.07

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.16	0.11	0.05	0.07
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	17.16	17.09	19.89	29.24
อัตรากำไรสุทธิ (%)	8.91	7.36	5.19	7.69
D/E Ratio (เท่า)	0.23	0.36	0.20	0.24
ROE (%)	13.88	9.71	4.66	5.65
ROA (%)	13.28	9.23	4.61	5.76

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit	49 - 90 ล้านบาท
------------	-----------------

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

1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจเชิงกลยุทธ์ ✔ ✔

2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : แผนงานกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ✔

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับความสามารถ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ
2. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
3. แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และ กลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษา จากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อ ความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้อื่น 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)	20.91	46.63	72.26	49 - 90

บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้จัดทำแผนการเพิ่มมูลค่าบริษัทจดทะเบียน (Value Creation Plan) ภายใต้กรอบโครงการ JUMP+ และ Corporate Value Up เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจในระยะกลางอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยควบคู่กันนี้ บริษัทดำเนินกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Operational Excellence) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารโครงการ ลดต้นทุนแฝง เพิ่มความแม่นยำในการควบคุมต้นทุนและระยะเวลา ตลอดจนสร้างมาตรฐานการทำงานที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล อันเป็นรากฐานสำคัญของการเติบโตของกำไรอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน (Sustainable Profit Growth)

แผนฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน พัฒนาระบบธรรมาภิบาล และบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบด้าน อันจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืนในระยะยาว

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจเชิงกลยุทธ์

บริษัทมุ่งขับเคลื่อนการเติบโตเชิงคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร การนำข้อมูลเชิงลึกมาใช้ประกอบการตัดสินใจ และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อลดการพึ่งพาการแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว และสร้างความได้เปรียบเชิงโครงสร้างในระยะยาว

ในการนี้ บริษัทได้พัฒนาระบบฐานข้อมูลตลาดและลูกค้าเพื่อเพิ่มความแม่นยำในการคัดเลือกและประเมินโครงการ ขยายโอกาสทางธุรกิจผ่านการสร้างและบริหารพันธมิตรเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งยกระดับสมรรถนะองค์กรให้มีความพร้อมในการแข่งขันในตลาดศักยภาพสูง อาทิ โครงการ Data Center, Healthcare & Wellness, High-Precision Manufacturing ตลอดจนกลุ่มโรงแรมและอาคารระดับพรีเมียม

นอกจากนี้ บริษัทได้กำหนดกระบวนการคัดกรองโอกาสทางธุรกิจและการประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้าน เพื่อให้การตัดสินใจรับงานเป็นไปบนพื้นฐานของข้อมูล ความคุ้มค่าทางการเงิน และความสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร อันจะนำไปสู่การสร้างพอร์ตโครงการที่ให้ผลตอบแทนเหมาะสม ลดการพึ่งพางานที่แข่งขันด้วยราคา และเสริมสร้างความมั่นคงของรายได้ที่ยั่งยืนในระยะยาว. บริษัทกำหนดแนวทางการเติบโตภายใต้หลักการ "Quality Growth" โดยมุ่งเน้นการรักษาเสถียรภาพของอัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ควบคู่กับการควบคุมความเสี่ยงของพอร์ตโครงการ ทั้งนี้ บริษัทจะติดตามอัตราความสำเร็จในการชนะงาน (Win Rate) และสัดส่วนโครงการในกลุ่มตลาดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การเติบโตเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน มิใช่การขยายปริมาณงานเพียงอย่างเดียว

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

บริษัทกำหนดเป้าหมายระยะกลาง (ปี พ.ศ. 2569 – 2571) เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตอย่างมีคุณภาพ ควบคู่กับการเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินและการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นการสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Margin (%)	7.36	8.91	7 - 10%	7 - 10%	7 - 12%
Revenue Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	57.28	28.10	5 - 15%	7-10%	10-20%

แผนงานที่สำคัญ

บริษัทมุ่งเน้นการเติบโตเชิงคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาขีดความสามารถองค์กร การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อลดการพึ่งพาการแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว

แนวทางสำคัญ ได้แก่

1. การพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลลูกค้า (CRM) และระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงธุรกิจ (Business Intelligence) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
2. การจัดตั้งทีม Business Intelligence และ QS & Estimation Taskforce เพื่อยกระดับความแม่นยำในการวิเคราะห์และประมาณราคาต้นทุนโครงการ
3. การกำหนดกรอบการพิจารณาอนุมัติโครงการ (Go/No-Go Framework) ที่ครอบคลุมมิติด้านความเสี่ยง กระแสเงินสด และความสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร
4. การพัฒนาและบริหารเครือข่ายพันธมิตรเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

การดำเนินการดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างพอร์ตโครงการที่มีคุณภาพ ลดความผันผวนของผลประกอบการ และเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว เพื่อให้กระบวนการคัดเลือกโครงการเป็นไปอย่างมีวินัย บริษัทจะดำเนินการจัดลำดับความเสี่ยงโครงการ (Bid Tier Classification) โดยพิจารณาจากมูลค่าโครงการ ความซับซ้อนทางเทคนิค ความเสถียรของแบบ และความเสี่ยงด้านเงื่อนไขสัญญา เพื่อกำหนดระดับการพิจารณาและกระบวนการอนุมัติที่เหมาะสม อันจะช่วยยกระดับความโปร่งใสและลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจรีบงานที่มีความไม่แน่นอนสูง การดำเนินการดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างพอร์ตโครงการที่มีคุณภาพ ลดความผันผวนของผลประกอบการ และเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว ในระยะเริ่มต้น (ปี 2569) บริษัทจะมุ่งเน้นการวางรากฐานด้านคุณภาพข้อมูล (Data Foundation) การจัดเก็บข้อมูลลูกค้าและข้อมูลต้นทุนอย่างเป็นระบบ และการกำหนดมาตรฐานข้อมูลกลาง ก่อนการขยายสู่ระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและ Dashboard เชิงกลยุทธ์ในระยะถัดไป เพื่อให้การตัดสินใจตั้งอยู่บนข้อมูลที่ถูกต้องและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลและการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (CRM และ Business Intelligence)	2569	<ul style="list-style-type: none"> ระบบบริหารจัดการข้อมูลและการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (CRM และ Business Intelligence) ได้รับการพัฒนาและเริ่มใช้งานอย่างเป็นรูปธรรม การจัดเก็บข้อมูลลูกค้าและข้อมูลโครงการดำเนินการอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ การพิจารณาโครงการเริ่มใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจอย่างเป็นทางการ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ระบบครอบคลุมกลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมายของบริษัทอย่างครบถ้วน ผู้บริหารสามารถเข้าถึงรายงานและข้อมูลวิเคราะห์ผ่าน Dashboard ได้อย่างต่อเนื่อง

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> การคัดเลือกโครงการตั้งอยู่บนข้อมูลเชิงลึกและการประเมินผลตอบแทนทางการเงินที่ชัดเจน ระบบข้อมูลได้รับการบูรณาการเข้ากับกระบวนการบริหารโครงการอย่างครบวงจร คุณภาพพอร์ตโครงการปรับตัวดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ระดับความคลาดเคลื่อนระหว่างประมาณการและต้นทุนจริงอยู่ในระดับที่บริษัทกำหนดเป็นมาตรฐาน
การยกระดับมาตรฐานการประมาณราคาและการวิเคราะห์โครงการ (QS & Estimation Excellence)	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดตั้งคณะทำงาน QS & Estimation อย่างเป็นทางการ คณะทำงานดังกล่าวจะทำหน้าที่กำกับดูแลคุณภาพของการประมาณราคา โดยแยกบทบาทระหว่างการจัดทำต้นทุน (Cost Preparation) และการกำหนดกลยุทธ์ราคาเสนอ (Commercial Positioning) อย่างชัดเจน เพื่อลดความเสี่ยงจากความเอนเอียงในการตัดสินใจ และเสริมสร้างความโปร่งใสในกระบวนการเสนอราคา กำหนดมาตรฐานและแนวปฏิบัติการประมาณราคาให้เป็นรูปแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร เริ่มดำเนินการวัดและติดตามความคลาดเคลื่อนของต้นทุนหลังจบโครงการ บริษัทกำหนดตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่ ระดับความคลาดเคลื่อนระหว่างประมาณการและต้นทุนจริง (Cost Variance) สัดส่วนโครงการที่ดำเนินการทบทวนต้นทุนหลังจบงาน (Post-Project Review Coverage) และสัดส่วนโครงการที่มีอัตรากำไรต่ำกว่ากรอบเป้าหมาย เพื่อให้สามารถประเมินผลการยกระดับมาตรฐานการประมาณราคาได้อย่างเป็นรูปธรรม
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ความแม่นยำในการประมาณราคาปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า มีการทบทวนต้นทุนหลังจบโครงการ (Post-Project Review) อย่างเป็นระบบ การกำหนดราคาสะท้อนต้นทุน ความเสี่ยง และอัตราผลตอบแทนที่เหมาะสม
	2571	<ul style="list-style-type: none"> การควบคุมต้นทุนมีเสถียรภาพและสนับสนุนการรักษาอัตรากำไรสุทธิให้อยู่ในช่วงเป้าหมาย ระดับความคลาดเคลื่อนของประมาณการอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ลดความเสี่ยงจากโครงการที่มีอัตรากำไรต่ำอย่างมีนัยสำคัญ
การกำหนดและบังคับใช้กรอบการพิจารณาอนุมัติโครงการ (Go/No-Go Framework)	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำและประกาศใช้กรอบ Go/No-Go Framework อย่างเป็นทางการ การพิจารณาโครงการจะครอบคลุมมิติด้านความเสี่ยงทางเทคนิค กระแสเงินสด เงื่อนไขสัญญา และความสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร พร้อมกำหนดระดับการอนุมัติตามขนาดและความซับซ้อนของโครงการอย่างชัดเจน เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบและความโปร่งใสในกระบวนการตัดสินใจรับงาน โครงการใหม่ได้รับการประเมินในมิติด้านความเสี่ยง กระแสเงินสด และความสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร
	2570	<ul style="list-style-type: none"> โครงการทุกรายการผ่านการพิจารณาภายใต้กรอบดังกล่าวอย่างครบถ้วน กระบวนการตัดสินใจสามารถตรวจสอบและอ้างอิงเหตุผลเชิงข้อมูลได้
	2571	<ul style="list-style-type: none"> โครงสร้างพอร์ตโครงการสะท้อนคุณภาพและผลตอบแทนที่เหมาะสมมากกว่าการขยายปริมาณงาน ลดสัดส่วนงานที่แข่งขันด้วยราคาเพียงอย่างเดียว ผลประกอบการมีเสถียรภาพมากขึ้นและมีความผันผวนน้อยลง

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การพัฒนาและบริหารพันธมิตรเชิงกลยุทธ์	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำฐานข้อมูลพันธมิตรและกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกอย่างชัดเจน เริ่มพัฒนาเครือข่ายพันธมิตรในกลุ่มตลาดศักยภาพสูง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของพันธมิตร (Partnership KPIs) อย่างเป็นระบบ สัดส่วนรายได้จากโครงการที่เกิดจากความร่วมมือกับพันธมิตรเพิ่มขึ้น
	2571	<ul style="list-style-type: none"> เครือข่ายพันธมิตรมีความมั่นคงและสามารถสร้างประโยชน์เชิงธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม บริษัทสามารถเข้าถึงโครงการในตลาดศักยภาพสูงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างรายได้มีความหลากหลายและมีเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ไม่แม่นยำ

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ข้อมูลจากระบบบริหารจัดการข้อมูลลูกค้า (CRM) และระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงธุรกิจ (Business Intelligence) อาจไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้องหรือไม่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ส่งผลให้การวิเคราะห์ตลาด การประเมินโอกาสโครงการ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์คลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง ทั้งนี้ อาจเกิดจากคุณภาพข้อมูลไม่สม่ำเสมอ การบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือการตีความข้อมูลที่ไม่รอบด้าน

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้บริษัทตัดสินใจรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงหรือให้ผลตอบแทนต่ำ สูญเสียโอกาสทางธุรกิจในตลาดศักยภาพสูง หรือส่งผลกระทบต่ออัตรากำไร กระแสเงินสด และเสถียรภาพของผลประกอบการในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดมาตรฐานการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance) อย่างเป็นระบบ มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเป็นระยะ จัดทำรายงานวิเคราะห์เชิงลึกประกอบการตัดสินใจ และกำหนดให้การอนุมัติโครงการต้องผ่านการประเมินตามกรอบ Go/No-Go Framework อย่างครบถ้วน รวมถึงรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทตามรอบระยะเวลาที่กำหนด

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการพึ่งพาพันธมิตร

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่บริษัทอาจพึ่งพาพันธมิตรเชิงกลยุทธ์รายใดรายหนึ่งในสัดส่วนที่สูงเกินไป ไม่ว่าจะเป็นด้านการเข้าถึงโครงการ การจัดหาทรัพยากร หรือการควบคุมต้นทุน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อหากพันธมิตรดังกล่าวประสบปัญหาทางการเงิน เปลี่ยนนโยบาย หรือยุติความร่วมมือ

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โครงการล่าช้า ต้นทุนเพิ่มขึ้น หรือกระทบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทดำเนินการกระจายฐานพันธมิตร ลดการพึ่งพารายใดรายหนึ่งเกินสมควร กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกและประเมินพันธมิตรอย่างเป็นระบบ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Partnership KPIs) และติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าความร่วมมือดังกล่าวยังคงสร้างประโยชน์เชิงกลยุทธ์แก่บริษัท

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงจากการบูรณาการระบบบริหารโครงการ

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่การพัฒนาบริหารโครงการ เช่น Project Management Manual (PMM), Dashboard ติดตามผลการดำเนินงาน หรือระบบควบคุมความปลอดภัย อาจไม่สามารถบูรณาการและนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร เนื่องจากข้อจำกัดด้านทรัพยากร ความพร้อมของบุคลากร หรือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้มาตรฐานการดำเนินงานไม่เป็นรูปแบบเดียวกัน เกิดความไม่สม่ำเสมอในการควบคุมต้นทุน คุณภาพ และระยะเวลา ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมและความสามารถในการแข่งขันของบริษัท

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดให้การนำระบบดังกล่าวไปใช้เป็นนโยบายกลางขององค์กร เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้จัดการโครงการ พร้อมจัดให้มีการอบรมและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงดำเนินการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit) เป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบได้รับการนำไปใช้จริง และเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

ความเสี่ยงที่ 4 : ความเสี่ยงด้านการควบคุมต้นทุน

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ต้นทุนขายและบริการอาจเพิ่มสูงขึ้นจากปัจจัยภายนอก เช่น ราคาสุดผันผวน การขาดแคลนแรงงาน หรือความล่าช้าในการดำเนินงาน รวมถึงความเสี่ยงจากการประมาณราคาที่ไม่แม่นยำหรือการติดตามต้นทุนไม่ทันที่

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้อัตรากำไรสุทธิไม่เป็นไปตามเป้าหมาย กระทบต่อผลประกอบการและความเชื่อมั่นของผู้ลงทุน รวมถึงลดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทได้กำหนดกระบวนการควบคุมต้นทุนอย่างเป็นระบบ โดยพัฒนาระบบติดตามต้นทุนแบบใกล้เคียงเวลาจริง (Near Real-Time Monitoring) กำหนดเกณฑ์แจ้งเตือนความคลาดเคลื่อนของต้นทุน และดำเนินการทบทวนต้นทุนหลังจบโครงการอย่างเป็นทางการ เพื่อปรับปรุงกระบวนการประมาณราคาและเสริมสร้างวินัยทางการเงินอย่างต่อเนื่อง

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : แผนงานกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

บริษัทกำหนดกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Operational Excellence) เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารโครงการและการควบคุมต้นทุนให้เป็นระบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมุ่งเน้นการกำหนดกระบวนการทำงานที่ชัดเจน การใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ การบริหารความเสี่ยงเชิงรุก และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความสูญเสียจากกระบวนการทำงาน เสริมสร้างวินัยทางการเงิน ยกระดับมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัย และสร้างเสถียรภาพของผลประกอบการในระยะยาว

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Margin (%)	7.36	8.91	7 - 10 %	7 - 10%	7 - 12%

แผนงานที่สำคัญ

บริษัทได้กำหนดแผนงานที่สำคัญภายใต้กรอบกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารโครงการ การควบคุมต้นทุน คุณภาพ และความปลอดภัย ให้เป็นระบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการทำงานที่ชัดเจน การใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ และการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

แผนงานดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดความสูญเสียจากกระบวนการทำงาน เสริมสร้างวินัยทางการเงิน และสร้างเสถียรภาพของผลประกอบการในระยะยาว

แนวทางสำคัญ ได้แก่

1. การจัดทำและบังคับใช้มาตรฐานการบริหารโครงการ
2. การพัฒนาระบบติดตามต้นทุนและผลการดำเนินงานแบบใกล้เคียงเวลาจริง
3. การยกระดับมาตรฐานการประมาณราคาและควบคุมต้นทุน
4. การบูรณาการกรอบการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการดำเนินงาน
5. การพัฒนาระบบความปลอดภัยและการควบคุมความเสี่ยงหน้างาน

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การจัดทำและบังคับใช้มาตรฐานการบริหารโครงการ	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำและประกาศใช้คู่มือบริหารโครงการ (Project Management Manual: PMM) อย่างเป็นทางการ กำหนดจุดควบคุมคุณภาพ (Quality Gate) และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (RACI Matrix) ในทุกโครงการสำคัญ เพื่อสร้างมาตรฐานกลางในการดำเนินงาน
	2570	<ul style="list-style-type: none"> บังคับใช้มาตรฐานการบริหารโครงการครอบคลุมทุกโครงการของบริษัท ลดความคลาดเคลื่อนด้านคุณภาพและระยะเวลาดำเนินงาน
	2571	<ul style="list-style-type: none"> บูรณาการมาตรฐานการบริหารโครงการเข้ากับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และผู้จัดการโครงการ เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างยั่งยืน อันจะสนับสนุนการรักษาอัตรากำไรให้อยู่ในระดับเป้าหมาย
การพัฒนาระบบติดตามต้นทุนและผลการดำเนินงานแบบใกล้เคียงเวลาจริง	2569	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาและเริ่มใช้งานระบบ Dashboard สำหรับติดตามต้นทุนและความก้าวหน้าโครงการ ฝ่ายบริหารสามารถรับทราบสถานการณ์ทางการเงินและความเสี่ยงได้อย่างทันทั่วทั้งที่
	2570	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดเกณฑ์แจ้งเตือนความคลาดเคลื่อนของต้นทุน (Cost Variance Threshold) ลดความเสี่ยงจากต้นทุนบานปลายและการเบี่ยงเบนงบประมาณ
	2571	<ul style="list-style-type: none"> เชื่อมโยงระบบติดตามต้นทุนเข้ากับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		(ERM)
		<ul style="list-style-type: none"> เสริมสร้างเสถียรภาพของอัตรากำไรและลดความผันผวนของผลประกอบการในระยะยาว
การยกระดับมาตรฐานการประมาณราคาและการควบคุมต้นทุน	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดตั้งคณะทำงาน QS & Estimation อย่างเป็นทางการ เริ่มติดตามความคลาดเคลื่อนระหว่างประมาณการต้นทุนกับต้นทุนจริง เพื่อปรับปรุงกระบวนการตั้งราคาโครงการ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการทบทวนต้นทุนหลังจบโครงการ (Post-Project Review) อย่างเป็นระบบ เพิ่มความแม่นยำในการประมาณราคา
	2571	<ul style="list-style-type: none"> รักษาอัตรากำไรสุทธิให้อยู่ในช่วงเป้าหมาย ลดสัดส่วนโครงการที่มีอัตรากำไรต่ำหรือมีความเสี่ยงสูง
การบูรณาการกรอบการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการดำเนินงาน	2569	<ul style="list-style-type: none"> ระบุตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานที่สำคัญ เชื่อมโยงกระบวนการบริหารโครงการกับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)
	2570	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำรายงานความเสี่ยงระดับโครงการและระดับบริหารอย่างเป็นระบบ เพิ่มความโปร่งใสและความรับผิดชอบด้านความเสี่ยง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> บูรณาการตัวชี้วัดความเสี่ยงเข้ากับการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการประเมินผลการดำเนินงาน ลดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ
การพัฒนาระบบความปลอดภัยและการควบคุมความเสี่ยงหน้างาน	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดตั้ง Safety Core Team และพัฒนา Digital Safety Platform กำหนดมาตรฐาน Permit to Work และการตรวจสอบความปลอดภัยหน้างานอย่างเป็นระบบ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ขยายการใช้งานระบบความปลอดภัยครอบคลุมทุกโครงการ ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ
	2571	<ul style="list-style-type: none"> เชื่อมโยงตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยกับ KPI ผู้บริหาร ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยอย่างยั่งยืน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการบังคับใช้มาตรฐานการบริหารโครงการไม่ทั่วถึง

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่มาตรฐานการบริหารโครงการ (Project Management Manual: PMM) และ Quality Gate อาจไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอในทุกโครงการ หรือบุคลากรยังขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตาม RACI Matrix ส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนด้านคุณภาพ ระยะเวลา และต้นทุนของโครงการ เพิ่มโอกาสเกิดงานแก้ไข (Rework) และกระทบต่ออัตรากำไร รวมถึงลดความเชื่อมั่นของลูกค้า

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดให้มีการอบรมและสื่อสารมาตรฐานอย่างทั่วถึง จัดให้มีการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit) และเชื่อมโยงการปฏิบัติตามมาตรฐานกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้จัดการโครงการ

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการควบคุมต้นทุนไม่ทันการณ์**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงที่ระบบติดตามต้นทุนแบบใกล้เคียงเวลาจริงอาจไม่สะท้อนข้อมูลที่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน หรือมีความล่าช้าในการรายงาน ส่งผลให้ไม่สามารถตรวจพบความคลาดเคลื่อนของต้นทุนได้อย่างทันท่วงที

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้ต้นทุนบานปลาย เกิดการเบี่ยงเบนงบประมาณ และกระทบต่ออัตรากำไรสุทธิ รวมถึงเพิ่มความผันผวนของผลประกอบการ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนด Cost Variance Threshold และระบบแจ้งเตือนความผิดปกติ พร้อมกำหนดให้มีการทบทวนผลการดำเนินงานด้านต้นทุนเป็นรายเดือน รวมถึงบูรณาการข้อมูลต้นทุนเข้ากับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM)

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงจากการประมาณราคาคลาดเคลื่อน**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงที่ระบบติดตามต้นทุนแบบใกล้เคียงเวลาจริงอาจไม่สะท้อนข้อมูลที่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน หรือมีความล่าช้าในการรายงาน ส่งผลให้ไม่สามารถตรวจพบความคลาดเคลื่อนของต้นทุนได้อย่างทันท่วงที

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้ต้นทุนบานปลาย เกิดการเบี่ยงเบนงบประมาณ และกระทบต่ออัตรากำไรสุทธิ รวมถึงเพิ่มความผันผวนของผลประกอบการ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนด Cost Variance Threshold และระบบแจ้งเตือนความผิดปกติ พร้อมกำหนดให้มีการทบทวนผลการดำเนินงานด้านต้นทุนเป็นรายเดือน รวมถึงบูรณาการข้อมูลต้นทุนเข้ากับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM)

ความเสี่ยงที่ 4 : ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและการควบคุมความเสี่ยงหน้างาน**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงที่มาตรการและมาตรฐานด้านความปลอดภัยอาจไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอในทุกพื้นที่ปฏิบัติงาน หรือระบบการขออนุญาตเข้าปฏิบัติงาน (Permit to Work) ไม่ได้รับการบังคับใช้อย่างเคร่งครัดและเป็นระบบ อันอาจเกิดจากความไม่พร้อมของบุคลากร การกำกับดูแลที่ไม่เพียงพอ หรือการควบคุมติดตามที่ไม่ทั่วถึง

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยงดังกล่าวอาจส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุ ความเสียหายต่อทรัพย์สินและบุคลากร กระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ตลอดจนส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท นอกจากนี้ อาจก่อให้เกิดความรับผิดทางกฎหมาย ค่าปรับ หรือภาระค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทได้จัดตั้งคณะทำงานด้านความปลอดภัย (Safety Core Team) เพื่อกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานด้านความปลอดภัยอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งพัฒนา Digital Safety Platform เพื่อสนับสนุนกระบวนการ Permit to Work และการตรวจสอบความปลอดภัยหน้างานให้เป็นระบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมถึงกำหนดให้ตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร (KPI) เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบและยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ความเสี่ยงที่ 5 : ความเสี่ยงจากการบูรณาการกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM) เข้ากับการดำเนินงานไม่ครบถ้วน**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงที่กระบวนการบริหารโครงการ การควบคุมต้นทุน และการดำเนินงานเชิงปฏิบัติการ อาจยังไม่ได้รับการบูรณาการให้สอดคล้องกับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) อย่างครบถ้วนและเป็นระบบ ส่งผลให้การตัดสินใจเชิงปฏิบัติการในบางกรณีอาจไม่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) หรือขาดการพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงอย่างรอบด้าน

- ผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยงดังกล่าวอาจทำให้บริษัทเผชิญเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ไม่คาดการณ์ล่วงหน้า ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ สถานะทางการเงิน และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งอาจเพิ่มความผันผวนของผลการดำเนินงานในระยะสั้นและระยะยาว

- มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดให้มีการระบุตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators: KRIs) ในระดับโครงการและระดับบริหาร พร้อมจัดทำรายงานความเสี่ยงเป็นประจำเพื่อเสนอต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัท นอกจากนี้ บริษัทได้บูรณาการตัวชี้วัดความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การพิจารณาอนุมัติโครงการ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับกรอบ ERM และระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://jumpplusmedia-setlink.setgroup.or.th/FLOYD/1772079778490.pdf>



ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ

แผนยกระดับความสามารถ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ

บริษัทมุ่งพัฒนาโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการให้เหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนของธุรกิจ โดยทบทวนสัดส่วนกรรมการอิสระ การจัดตั้งคณะกรรมการชดเชย และกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อเสริมประสิทธิภาพการกำกับดูแล ในด้านคุณสมบัติ บริษัทจัดทำ Board Skill Matrix เพื่อให้คณะกรรมการมีความรู้และประสบการณ์ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญ เช่น กลยุทธ์ การเงิน การบริหารความเสี่ยง เทคโนโลยี และ ESG พร้อมทั้งส่งเสริมความหลากหลายของกรรมการเพื่อลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจแบบมุมมองเดียว การทบทวนโครงสร้างและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ การกำกับติดตามฝ่ายจัดการ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว.

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
บริษัทจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทาง และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
การยกระดับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างคณะกรรมการ	2569	<ul style="list-style-type: none"> โครงสร้างบอร์ดสอดคล้องกลยุทธ์องค์กร ระบุช่องว่างทักษะอย่างชัดเจน กรรมการมีความเข้าใจ Risk & ESG มากขึ้น
การพัฒนา Board Skill Matrix และการบริหารช่องว่างทักษะ	2570	<ul style="list-style-type: none"> การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีข้อมูลรอบด้าน การกำกับดูแลความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้น
การยกระดับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ	2571	<ul style="list-style-type: none"> โครงสร้างบอร์ดสอดคล้อง Best Practice เพิ่มความเชื่อมั่นผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ระบบกำกับดูแลมีความยั่งยืนระยะยาว

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การมีส่วนร่วมของกรรมการไม่เพียงพอ

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่กรรมการบางรายไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแผนพัฒนาได้ครบถ้วน อาทิ การอบรม การประชุมเชิงกลยุทธ์ หรือกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลา หรือภารกิจอื่น ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินแผนไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้การพัฒนาทักษะของคณะกรรมการไม่ครบถ้วน การแก้ไขช่องว่างด้านความรู้ไม่เป็นไปตามแผน และลดประสิทธิภาพในการกำกับดูแลและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดแผนการอบรมและกิจกรรมสำคัญล่วงหน้าประจำปี พร้อมกำหนดตารางเวลาที่เหมาะสม และรายงานอัตราการเข้าร่วมต่อประธานกรรมการ เพื่อกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการยอมรับและการปรับตัวของคณะกรรมการต่อกระบวนการพัฒนา

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่คณะกรรมการบางรายอาจมีความกังวลหรือไม่เห็นความจำเป็นในการดำเนินแผนยกระดับความสามารถและกระบวนการประเมินผล โดยอาจมองว่าตนมีความรู้และประสบการณ์เพียงพอแล้ว หรือมีความกังวลเกี่ยวกับผลกระทบจากการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลในการประเมิน

• ผลกระทบความเสี่ยง

กรรมการอาจรู้สึกไม่สบายใจหรือกังวลต่อกระบวนการประเมิน ทำให้การให้ข้อมูลหรือการตอบแบบประเมินไม่สะท้อนข้อเท็จจริงอย่างครบถ้วน ซึ่งอาจลดประสิทธิภาพของแผนพัฒนา และทำให้การยกระดับศักยภาพของคณะกรรมการไม่บรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมาย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทเน้นย้ำว่าการดำเนินแผนดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ “การพัฒนาและยกระดับประสิทธิภาพ” มิใช่การตรวจสอบหรือประเมินเชิงลงโทษ พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลในภาพรวมโดยไม่ระบุชื่อผู้ตอบ (Anonymous Reporting) เพื่อคงไว้ซึ่งความเป็นส่วนตัวและความไว้วางใจ บริษัทส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง และติดตามประเมินบทบาทของคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับบอร์ด

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะคณะกรรมการกับกลยุทธ์องค์กร

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่การจัดทำหรือทบทวน Board Skill Matrix ไม่สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์องค์กรหรือบริบททางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้โครงสร้างความเชี่ยวชาญของคณะกรรมการไม่ครอบคลุมประเด็นสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ

อาจเกิดจากกรณีที่กรรมการมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจดั้งเดิม แต่ขาดความรู้หรือประสบการณ์ในประเด็นใหม่ที่มีนัยสำคัญต่อการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร เช่น การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เทคโนโลยีเกิดใหม่ การบริหารความเสี่ยงเชิงระบบ หรือประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG)

• ผลกระทบความเสี่ยง

กระทบต่อคุณภาพของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการกำกับดูแลฝ่ายจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และการประเมินความเสี่ยงในประเด็นใหม่ที่มีนัยสำคัญ เช่น เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หรือประเด็นด้าน ESG

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทจัดทำและทบทวน Board Skill Matrix เพื่อระบุช่องว่างด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ของคณะกรรมการ โดยใช้ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นเกณฑ์สำคัญในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการใหม่ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กร

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย บริษัทจะดำเนินการทบทวนและปรับปรุงนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) ให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมทางธุรกิจ รวมถึงสร้างระบบติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่การได้รับการรับรองโครงการ CAC – Collective Action Coalition Against Corruption ภายในปี 2571

เป้าหมาย

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

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ทบทวนและพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตให้สอดคล้องกับเกณฑ์ CAC และบูรณาการเข้ากับระบบบริหารความเสี่ยง (ERM)	2569	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายและแนวปฏิบัติได้รับการทบทวนและปรับปรุงครบถ้วน จัดทำ Fraud Risk Assessment ทั่วทั้งองค์กร ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ CAC
เสริมสร้างกลไกการติดตามและกำกับดูแล พร้อมยื่นขอรับรอง CAC	2570	<ul style="list-style-type: none"> มีการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายต่อคณะกรรมการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ระบบ Whistleblowing มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระ ยื่นขอรับรอง CAC อย่างเป็นทางการ
ยกระดับสู่การรับรองและสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความโปร่งใสอย่างยั่งยืน	2571	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับการรับรอง CAC คู่ค้าระดับ Critical Tier 1 ทุกบริษัทลงนามรับรองจริยธรรมทางธุรกิจ ระบบควบคุมภายในด้านทุจริตมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านการไม่ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริต

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่พนักงาน ผู้บริหาร หรือคู่ค้าบางรายอาจไม่ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด อันเนื่องมาจากความไม่เข้าใจ การขาดการสื่อสาร หรือการควบคุมภายในที่ไม่เพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้เกิดกรณีทุจริตหรือการให้/รับสินบน ซึ่งกระทบต่อชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และหน่วยงานกำกับดูแล รวมถึงอาจก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงินหรือบทลงโทษทางกฎหมาย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดให้มีการสื่อสารและอบรมด้านการต่อต้านการทุจริตอย่างสม่ำเสมอ ครอบคลุมพนักงานทุกระดับ รวมทั้งกำหนดระบบควบคุมภายในที่เหมาะสม มีการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลคู่ค้า

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่คู่ค้าหรือพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเฉพาะ Critical Tier 1 อาจมีพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตของบริษัท

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและกฎหมายแก่บริษัท แม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะเกิดจากบุคคลภายนอก

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดให้คู่ค้าสำคัญ โดยเฉพาะกลุ่ม Critical Tier 1 ลงนามรับทราบและยอมรับการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริต และคอร์รัปชันของบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษร

นอกจากนี้ บริษัทจัดให้มีการสื่อสารนโยบายดังกล่าวแก่คู่ค้าอย่างชัดเจน และกำหนดให้การปฏิบัติตามนโยบายเป็นส่วนหนึ่งของเงื่อนไขทางธุรกิจ รวมถึงมีการติดตามและประเมินความสอดคล้องในการดำเนินงานของคู่ค้าเป็นระยะ เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและกฎหมายอย่างเหมาะสม

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านความล่าช้าในการขอรับรอง CAC

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่กระบวนการเตรียมความพร้อมเพื่อขอรับรอง CAC อาจล่าช้า หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการรับรองภายในระยะเวลาที่กำหนด และกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาล

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทจัดทำแผนงานและ Timeline ชัดเจน พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบ และติดตามความคืบหน้ารายไตรมาส รวมถึงปรับปรุงกระบวนการตามข้อเสนอแนะจากผู้ประเมิน

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

บริษัทได้มุ่งมั่นพัฒนาการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ให้มีความเป็นระบบมากยิ่งขึ้น พร้อมกับเน้นความโปร่งใสและการสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร แผนนี้ครอบคลุมถึงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญอื่นๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความต่อเนื่องในด้านการบริหาร (Leadership Continuity) และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการขาดแคลนบุคลากรหลัก (Key Man Risk)

นอกจากนี้ แผนดังกล่าวยังได้รับการบูรณาการเข้ากับกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital Management) เพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรอย่างรอบด้านทุกมิติ ดังนี้

- การระบุและประเมินตำแหน่งสำคัญ (Critical Role Identification)
- การจัดทำ Skill / Competency Framework
- การระบุผู้มีศักยภาพ (Talent Identification)
- การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)
- การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- การจัดทำ Emergency Succession Plan สำหรับตำแหน่งวิกฤต

การดำเนินการดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความพร้อมของบุคลากร ลดความเสี่ยงด้านการหยุดชะงักของการดำเนินงาน และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• ประเมินความเสี่ยงและระบุตำแหน่งสำคัญ (Identify Critical Roles & Risks) เพื่อจัดหมวดหมู่และจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• กำหนดคุณสมบัติและความสามารถหลัก โดยการทบทวนและปรับปรุง Job Description ทำให้มั่นใจว่าคำบรรยายลักษณะงานมีความชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และระบุความสามารถหลักที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• ระบุและการประเมินผู้มีศักยภาพภายในองค์กร เพื่อค้นหาและประเมินบุคลากรภายในองค์กรที่มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในอนาคต	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development of Individual Development Plans - IDPs)	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• ติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม โดยบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญทุกคนเข้าร่วมและผ่านการอบรม/พัฒนาทักษะที่สำคัญ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
• สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง และส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ปรับปรุงและพัฒนานโยบายรวมถึงกรอบการบริหารแผนสืบทอดตำแหน่งให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

บริษัทได้วางแผนงานสำคัญเพื่อพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่งให้มีโครงสร้างที่ชัดเจน โปร่งใส และสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
กระบวนการจัดทำและการอนุมัตินโยบาย รวมถึงกรอบแนวทางการบริหารจัดการแผนสืบทอดตำแหน่ง	2569	<ul style="list-style-type: none"> มีแผนสืบทอดตำแหน่งที่ครอบคลุมตั้งแต่กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง ไปจนถึงกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ กำหนดตำแหน่งสำคัญให้ชัดเจนพร้อมทั้งวางหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้สืบทอดอย่างละเอียดและเหมาะสม
การพัฒนาระบบ Talent Pool และ Skill / Competency Framework	2570	<ul style="list-style-type: none"> มีฐานข้อมูล Talent Pool ครอบคลุมตำแหน่งสำคัญทั้งหมด ผู้สืบทอดทุกตำแหน่งมีแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เชื่อมโยงแผนสืบทอดกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
การทดสอบ ปรับปรุงประสิทธิภาพ และยกระดับของแผนการสืบทอดตำแหน่ง	2571	<ul style="list-style-type: none"> มี Emergency Succession Plan สำหรับการทดแทนตำแหน่งสำคัญในสถานการณ์วิกฤต แผนสามารถปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างทันท่วงที มีการจัดทำรายงานและตรวจสอบประสิทธิภาพเป็นระยะ เพื่อนำเสนอแก่คณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านความพร้อมของผู้สืบทอด

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ผู้สืบทอดที่ระบุไว้ในแผนอาจยังขาดทักษะ ความรู้ หรือประสบการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้การเปลี่ยนผ่านตำแหน่งไม่ราบรื่น เกิดช่องว่างด้านภาวะผู้นำ และเพิ่มความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) สำหรับผู้สืบทอดทุกตำแหน่ง พร้อมกำหนดตัวชี้วัดระดับความพร้อมและติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในกรณีที่ผลการประเมินพบว่าผู้สืบทอดภายในองค์กรยังไม่มีความพร้อมเพียงพอ บริษัทจะดำเนินการสรรหาบุคลากรจากภายนอกควบคู่กันไป โดยใช้กระบวนการสรรหาที่โปร่งใส มีเกณฑ์คุณสมบัติที่ชัดเจน และสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร

นอกจากนี้ บริษัทจัดทำ Emergency Succession Plan สำหรับตำแหน่งสำคัญ เพื่อรองรับสถานการณ์เร่งด่วน และลดความเสี่ยงด้านการหยุดชะงักของการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการขาดความต่อเนื่องของผู้นำ**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงที่องค์กรอาจไม่มีผู้สืบทอดที่มีความพร้อมเพียงพอสำหรับตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง หรือกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ โดยเฉพาะในกรณีการลาออกกะทันหัน การเกษียณ หรือเหตุการณ์ไม่คาดคิด

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรหยุดชะงัก การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ล่าช้า และกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทจัดทำ Succession Plan อย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตำแหน่งสำคัญทั้งหมด พร้อมกำหนด Emergency Succession Plan สำหรับตำแหน่งวิกฤต และรายงานความพร้อมต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านการสูญเสียบุคลากรคุณภาพที่ไม่ได้รับการคัดเลือก**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงที่บุคลากรที่มีศักยภาพสูง (High-Potential Talent) ซึ่งไม่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งหลัก อาจตัดสินใจลาออกจากองค์กร เนื่องจากขาดโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ หรือเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในเส้นทางการพัฒนา

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้บริษัทสูญเสียองค์ความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถที่มีคุณค่า รวมถึงกระทบต่อขวัญและกำลังใจของทีมงาน และเพิ่มต้นทุนในการสรรหาและพัฒนาบุคลากรทดแทน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่หลากหลายสำหรับกลุ่ม Talent เพื่อให้มีทางเลือกในการเติบโตนอกเหนือจากตำแหน่งสืบทอดหลัก รวมทั้งจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล และสื่อสารโอกาสความก้าวหน้าอย่างโปร่งใส เพื่อรักษาและพัฒนาทุนมนุษย์ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่ 4 : ความเสี่ยงด้านการยอมรับขององค์กร**• ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงที่ผู้บริหารหรือพนักงานบางส่วนอาจยังไม่เข้าใจ หรือไม่เห็นความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง ส่งผลให้การดำเนินการตามแผนไม่เต็มประสิทธิภาพ หรือขาดความร่วมมือที่เหมาะสม

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้การพัฒนาผู้สืบทอดไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ลดประสิทธิผลของระบบบริหารทุนมนุษย์ และเพิ่มความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องของผู้นำในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทดำเนินการสื่อสารวัตถุประสงค์ หลักการ และประโยชน์ของแผนสืบทอดตำแหน่งอย่างชัดเจน พร้อมส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร และกำหนดให้ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและขับเคลื่อนแผนดังกล่าว เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม

ส่วนที่ 3
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

ปัจจุบัน นานาประเทศต่างให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและสภาวะโลกร้อนด้วยการตั้งเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การเข้าสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ตลอดจนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) อีกทั้งยังมีการเริ่มบังคับใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบ และมาตรการด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นอีกหนึ่งแรงขับเคลื่อนในการบรรลุเป้าหมายการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและสภาวะโลกร้อน

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ตามที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืน การใช้ประโยชน์ทรัพยากรต่าง ๆ บนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุล ประเทศไทยยังได้มีการประกาศเจตนารมณ์ที่จะยกระดับการแก้ไขปัญหาสภาพภูมิอากาศ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี พ.ศ. 2593 และบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Greenhouse Gas Emission) ภายใน หรือ ก่อนปี พ.ศ. 2608 ณ การประชุมรัฐภาคีกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (COP 26)

ในโครงการ JUMP+ ให้มีการจัดทำแผนด้าน Climate Action โดยมุ่งเน้นให้บริษัทมีกลยุทธ์และแผนงานในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมาย และแรงกดดันด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การลดความเสี่ยงทางธุรกิจในระยะยาว เป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนและสิทธิประโยชน์ อันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

ขอบเขตองค์กร (Organizational Boundary)

บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดขอบเขตของการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกตามแนวทางของ GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard โดยเลือกใช้แนวทาง Operational Control เป็นหลักในการกำหนดขอบเขต เนื่องจากสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัท ที่ควบคุมการดำเนินงานด้านการใช้พลังงานและทรัพยากรในสำนักงาน

เป้าหมาย

โครงการนี้มุ่งหมายเพื่อวางรากฐานระบบการจัดการข้อมูลก๊าซเรือนกระจกของบริษัทอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และได้มาตรฐานสากล โดยมีเป้าหมายหลักดังต่อไปนี้

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

หมายเหตุ : รายการกิจกรรมที่ไม่รวมอยู่ในขอบเขต - โครงการที่บริษัทเป็นผู้รับช่วงบางส่วน (Subcontract) โดยไม่มีอำนาจควบคุมการใช้พลังงาน - การเดินทางส่วนบุคคลของพนักงาน เนื่องจากไม่มีอำนาจสั่งการหรือควบคุมโดยตรง และข้อมูลไม่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้อย่างครบถ้วน

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานนี้ออกแบบเพื่อให้โครงการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก (GHG Inventory) สามารถดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และสอดคล้องกับมาตรฐานของ อบก. และ JUMP+ โดยครอบคลุมตั้งแต่การเตรียมทีมงาน การเก็บข้อมูล การคำนวณ การทวนสอบ ตลอดจนการสรุปทบทวนของโครงการ โดยมีแผนงานหลักดังต่อไปนี้

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนยกระดับการดำเนินงานด้าน Climate Action	2569	<ul style="list-style-type: none"> วางระบบการจัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG Data System) และ กำหนดขอบเขตการรายงาน (Scope 1-2) แต่งตั้งคณะทำงานด้าน Climate Action และเริ่มเก็บข้อมูล Scope 1-2
	2570	<ul style="list-style-type: none"> จัดเก็บข้อมูลครบถ้วนตามมาตรฐาน GHG Protocol และ ผ่านการทวนสอบบัญชี GHG โดยหน่วยงานที่ได้รับการรับรองจาก อบก.

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> จัดตั้งปีฐาน (Base Year) สำหรับการเปรียบเทียบการลดการปล่อยในอนาคต รายงานผลการดำเนินงานในรายงานความยั่งยืน (Sustainability Report)

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การเปลี่ยนแปลงคณะทำงาน ทำให้ความเข้าใจไม่ต่อเนื่อง

• ลักษณะความเสี่ยง

การปรับเปลี่ยนบุคลากรหรือบทบาทของทีมในระหว่างโครงการทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการ และความสำคัญของการจัดทำ GHG Inventory ซึ่งอาจกระทบต่อความราบรื่นของการดำเนินงาน

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากเกิดการเปลี่ยนแปลงบุคลากรหรือบทบาทของคณะทำงานในระหว่างโครงการ อาจส่งผลให้ความรู้และความเข้าใจในกระบวนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก (GHG Inventory) ไม่ต่อเนื่องและไม่สอดคล้องกันในแต่ละหน่วยงาน ส่งผลให้การดำเนินงานขาดความราบรื่น การประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ มีประสิทธิภาพลดลง และเกิดความคลาดเคลื่อนในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และสรุปข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก นอกจากนี้ ยังอาจทำให้การดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด และเพิ่มความเสี่ยงต่อการจัดทำข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นไปตามแนวทางขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (อบก.) ซึ่งอาจกระทบต่อความน่าเชื่อถือของรายงานด้านความยั่งยืน และความพร้อมในการเข้ารับการทวนสอบบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดอบรมให้ทีมงานเกี่ยวกับผลกระทบจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และ วิธีการจัดทำ GHG Inventory และมีการอบรมทบทวนหรือคลินิกให้คำปรึกษาเป็นระยะ ๆ ตลอดทั้งโครงการ
- จัดตั้ง “คณะทำงาน Climate Action” ที่มีผู้แทนจากทุกฝ่ายหลัก และมอบหมายงาน กำหนดขอบเขตและความรับผิดชอบงานให้กับทุกคน เช่น การผลักดันเป็นประธานของคณะทำงาน เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของงาน
- ให้ผู้บริหารเข้ามาพบปะ สนับสนุน และตอกย้ำความสำคัญของโครงการ เพื่อให้คณะทำงานเห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือ
- จัดทำคู่มือ สื่อการสอน และเอกสารอ้างอิงที่ใช้ในการศึกษาย้อนหลังได้ง่าย

ความเสี่ยงที่ 2 : คุณภาพของข้อมูลที่จัดเก็บไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้อง

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูลกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG Data) ไม่ครบถ้วนหรือจัดเก็บไม่สอดคล้องกับแนวทาง องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (อบก.) ซึ่งอาจทำให้ฐานข้อมูลไม่สมบูรณ์

• ผลกระทบความเสี่ยง

ข้อมูลที่ผิดพลาดอาจทำให้ ปีฐาน (Base Year) ไม่ถูกต้อง ไม่ผ่านการทวนสอบหรือรับรองจากหน่วยงานภายนอก ทำให้ระยะเวลาที่กำหนดไว้ผิดไปจากเป้าหมาย ซึ่งอาจจะมีผลต่อเสียโอกาสด้านภาพลักษณ์ของบริษัทฯ รวมถึงโอกาสในการรับสิทธิประโยชน์ด้านความยั่งยืนในอนาคต

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- แนะนำหลักการ วิธีการเก็บข้อมูล โดยใช้ template กลางที่ทางองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกออกแบบมาให้ โดยเน้นการตรวจสอบย้อนกลับได้ของข้อมูลที่เก็บมา
- จัดระบบการเก็บและสำรองข้อมูลในเชิงดิจิทัล และติดตาม ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

ความเสี่ยงที่ 3 : การคลาดเคลื่อนในการคำนวณปริมาณก๊าซเรือนกระจก

• ลักษณะความเสี่ยง

เกิดจากการเลือกใช้ค่า Emission Factor ที่ไม่เหมาะสมหรือไม่เป็นปัจจุบัน หรือไม่สอดคล้องกับแหล่งข้อมูลที่ได้รับการรับรอง ส่งผลให้ผลการคำนวณปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG Emissions) คลาดเคลื่อน

• ผลกระทบความเสี่ยง

ข้อมูลปริมาณการปล่อยอาจผิดพลาด ทำให้ไม่ผ่านการทวนสอบจากหน่วยงานทวนสอบ และเกิดความล่าช้าในการยื่นขอรับรอง Carbon Footprint Organization

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- อ้างอิงข้อมูลจาก องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก หรือ แหล่งอื่น ๆ ที่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการ เช่น Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)
- ตรวจสอบค่า Emission Factor ทุกครั้งก่อนสรุปผล

ความเสี่ยงที่ 4 : การไม่ผ่านการทวนสอบจากหน่วยงานภายนอก

• ลักษณะความเสี่ยง

ความไม่พร้อม ไม่สมบูรณ์ของข้อมูล หรือเอกสารประกอบ อาจทำให้ไม่ผ่านการทวนสอบ หรือเกิดความล่าช้าในการรับรอง

• ผลกระทบความเสี่ยง

องค์กรอาจไม่สามารถยื่นขอรับรอง Carbon Footprint Organization ได้ตามแผนในปี 2570 ส่งผลต่อภาพลักษณ์และโครงการด้าน ESG ที่วางไว้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดเตรียมเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบ ง่ายต่อการสืบค้น
- จัดให้มีการทำ pre-audit เป็นการภายในก่อนจะยื่นขอทวนสอบ

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://jumpplusmedia-setlink.setgroup.or.th/FLOYD/1766564741860.pdf>

