



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัทจดทะเบียน (Value Creation Plan)



บริษัท หาญ เอ็นจิเนียริง โซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน) (HARN)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 13/11/2568

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 18/12/2568

แผนงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทจดทะเบียน (JUMP+)
และ โครงการเพิ่มมูลค่ากิจการ (Corporate Value Up)

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท หาญ เอ็นจิเนียริง โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน) ("HARN") โดยใช้ข้อมูล สมมติฐาน และการประมาณการของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสาร ทั้งนี้ แผนงาน โครงการ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการ หรือข้อความใด ๆ ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่ผู้ที่สนใจเท่านั้น

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

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลให้นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น โดยไม่มีเจตนาในการชี้ชวน แนะนำ จูงใจ หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชี้ชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการจูงใจให้ทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศหรือเขตปกครองพิเศษใดๆ ที่การกระทำได้กล่าวอาจขัดต่อกฎหมายของประเทศหรือเขตปกครองพิเศษนั้น รวมทั้งข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดในเอกสารฉบับนี้ไม่ควรถูกใช้เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าทำสัญญา ข้อตกลงหรือลงทุนใดๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้บริษัทฯ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัทฯ ไม่รับผิดชอบต่อความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นความเสียหายทางตรงความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจาก การผิดสัญญา หรือความเสียหายอันสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือ ในข้อมูลดังกล่าว หรือจากผลการดำเนินงานจริงที่อาจออกมาไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

ผู้ลงทุนควรใช้ดุลยพินิจและวิจารณญาณอย่างรอบคอบในการตัดสินใจลงทุน โดยควรศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ อาทิ สารสนเทศตามเหตุการณ์ รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) งบการเงิน เป็นต้น เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนด้วยความรอบคอบและระมัดระวัง

อนึ่ง ตลท. เป็นเพียงผู้ริเริ่มและสนับสนุนโครงการ JUMP+ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการสร้างเติบโตให้กับบริษัทจดทะเบียนที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวเท่านั้น โดย ตลท. มิได้มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในการจัดทำ อีกทั้งมิได้รับรองความครบถ้วนถูกต้อง ความเป็นไปได้ความสมเหตุสมผลของเป้าหมาย การคาดการณ์ การประมาณการต่างๆ รวมถึงผลลัพธ์ที่คาดหวัง ตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้แต่อย่างใด ดังนั้น การตัดสินใจใช้ข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นดุลยพินิจและวิจารณญาณของผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ตลท. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ตลท. ไม่รับผิดชอบต่อ ความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นความเสียหายทางตรง ความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญาหรือความเสียหาย อันเป็นผลสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือในข้อมูลดังกล่าว หรือจากการ ที่ผลการดำเนินงานจริงไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ณ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	8
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	9
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	10
แผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	12
แผนยกระดับการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายใน	14
ส่วนที่ 3 Climate Action	16
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	17
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	17
เอกสารแนบ	19

mai
สินค้าอุตสาหกรรม

CG Report : 

SET ESG Ratings: **A**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): **มี**

ภาพรวมธุรกิจ

บริษัทประกอบธุรกิจนำเข้า และจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในระบบดับเพลิง ระบบปรับอากาศและสุขาภิบาล ระบบทำความเย็น ระบบการพิมพ์ดิจิทัล ให้บริการพัฒนาระบบ IoT Products and Solutions รวมทั้งให้คำปรึกษาและออกแบบระบบในโครงการต่างๆ และการให้บริการโซลูชั่นด้านวิศวกรรมครบวงจร

ข้อมูลทางการเงิน

ปี	2567	2566	2565	2564
----	------	------	------	------

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	1,271.50	1,326.23	1,242.29	1,046.13
ค่าใช้จ่าย	1,157.37	1,181.28	1,128.24	953.78
Net Profit	87.60	114.04	88.78	72.27

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	1,799.75	1,754.03	1,783.10	1,685.72
หนี้สิน	421.75	370.85	434.48	367.19
ส่วนผู้ถือหุ้น	1,379.32	1,383.42	1,347.99	1,317.97

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	117.18	197.61	91.98	68.25
กิจกรรมลงทุน	-63.75	27.42	-62.25	-45.69
กิจกรรมจัดหาเงิน	-99.81	-87.48	-69.81	-86.76

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.15	0.20	0.15	0.12
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	28.01	30.09	28.40	30.44
อัตรากำไรสุทธิ (%)	6.80	8.53	7.15	6.90
D/E Ratio (เท่า)	0.31	0.27	0.32	0.28
ROE (%)	6.34	8.35	6.66	5.49
ROA (%)	6.42	8.20	6.58	5.52

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

EBITDA	211.00 ล้านบาท
--------	----------------

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

1. แผนกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน



แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

3. แผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

4. แผนยกระดับการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

แผนด้าน Climate Action

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

หมายเหตุ :

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายหรือสูญเสียจากการนำข้อมูล ที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกกรณีและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

	YE/2565	YE/2566	YE/2567	เป้าหมายปี 2571
EBITDA (ล้านบาท)	159.16	186.74	142.65	211.00

นโยบายการเติบโตของ บริษัท หาญ เอ็นจิเนียริง โซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน) หรือ HARN มุ่งเน้นการขับเคลื่อนธุรกิจภายใต้ กลยุทธ์หลัก 2 ด้าน คือ ด้านธุรกิจและด้านความยั่งยืน (B+S) โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ครอบคลุมทั้งมิติทาง เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคม และ การกำกับดูแล

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน

บริษัทฯ มุ่งขับเคลื่อนองค์กรสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ผ่านยุทธศาสตร์เชิงรุกที่เน้นการ ยกระดับศักยภาพกลุ่มธุรกิจแกนหลัก (Core Business) อันได้แก่ หน่วยธุรกิจระบบดับเพลิงและสุขภิบาล, หน่วยธุรกิจดิจิทัลปริ้นติ่ง และหน่วยธุรกิจระบบทำความเย็น ให้มีความแข็งแกร่งและครองส่วนแบ่งตลาดอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการ สร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ (New S-Curve) ด้วยการบุกเบิกธุรกิจเทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติทางการแพทย์ (Medical 3D Printing) เพื่อต่อยอดนวัตกรรมแห่งอนาคต นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเสริมกลไกการเติบโตด้วย แผนการร่วมทุนและการเข้าซื้อกิจการ (JV & M&A) โดยมีเป้าหมายในการแสวงหา พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ที่มีศักยภาพและมีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีเฉพาะทาง ซึ่งสามารถเข้ามาเติมเต็มขีดความสามารถและเร่งรัดการขยายธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้การดำเนินงานที่ยึดมั่นใน ความเป็นเลิศด้านวิศวกรรม บริษัทฯ ให้ความสำคัญสูงสุดกับคุณภาพสินค้าและบริการมาตรฐานสากล ผสานกับการบริหารจัดการต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่รัดกุมและยืดหยุ่น พร้อมรับมือกับความผันผวนของสถานการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อให้มั่นใจว่าเราจะสามารถส่งมอบคุณค่าที่เหนือความคาดหมายและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างมืออาชีพและครบวงจร

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

เป้าหมาย

เพื่อบรรลุเป้าหมายการเติบโตของรายได้ที่ 15% ต่อปี บริษัทฯ ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การขยายผลในกลุ่มธุรกิจแกนหลัก (Core Business) ทั้งระบบดับเพลิง สุขภิบาล ระบบทำความเย็น ดิจิทัลปริ้นติ่ง และการพิมพ์สามมิติทางการแพทย์ กลยุทธ์สำคัญประกอบด้วยกลยุทธ์ยกระดับภาพลักษณ์องค์กรสู่ความเป็นเลิศด้าน Engineering Solutions และการขยายฐานลูกค้าเชิงรุก (Aggressive Market Expansion) โดยมุ่งเน้นการนำเสนอนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการที่ซับซ้อน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ได้เสริมสร้างกลยุทธ์การเติบโตแบบคู่ขนาน (Dual-Growth Strategy) ด้วยการ ขับเคลื่อนแผนการร่วมทุนและการเข้าซื้อกิจการ (JV & M&A) อย่างจริงจัง โดยมีเกณฑ์มุ่งเน้นที่การค้นหา พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่มีศักยภาพ ซึ่งสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยีเฉพาะทาง หรือนำมาซึ่งความเชี่ยวชาญในกลุ่มธุรกิจเป้าหมายใหม่ เพื่อให้การขยายขอบเขตการให้บริการเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเร่งรัดการเติบโตขององค์กรให้เติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว

เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	9M/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%)	-4.13	1.45	15%	15%	15%
อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)					

แผนงานที่สำคัญ

บริษัทฯ มุ่งขับเคลื่อนการเติบโตผ่านการบูรณาการจากหน่วยธุรกิจหลัก มุ่งเน้นการเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มที่มีศักยภาพสูง (Niche Market Penetration) การยกระดับเทคโนโลยีสู่โซลูชันอัจฉริยะ (Smart Solutions) และกลยุทธ์การร่วมทุนและการควบรวมกิจการ (JV & M&A) เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโตแบบก้าวกระโดดและสร้าง New S-Curve เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในตลาดปัจจุบันและขยายสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ที่มีศักยภาพ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนยุทธศาสตร์การเติบโตสู่ผู้นำด้านวิศวกรรม	2569	- การยกระดับคุณภาพการผลิตและบริการ: ลงทุนและอัปเกรดสินทรัพย์ การปฏิบัติการและโรงงานประกอบด้วยเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบมีมาตรฐานสูงสุดสำหรับการใช้งานใน โครงสร้างพื้นฐานที่มีความละเอียดอ่อนและสำคัญต่อภารกิจ (Mission-Critical Infrastructure) - การนำเสนอโซลูชันเพื่อความยั่งยืน: เปิดตัวชุดผลิตภัณฑ์และบริการที่เน้นการ ประหยัดพลังงาน (Energy Efficiency) และการจัดการทรัพยากร อย่างเหมาะสม เพื่อตอบรับกับกระแส ESG (Environmental, Social, and Governance) และช่วยลูกค้าลดต้นทุนการดำเนินงานในระยะยาว - การเจาะตลาดอุตสาหกรรมเฉพาะทาง: มุ่งเน้นการนำเสนอ โซลูชันด้านการควบคุมและการตรวจสอบย้อนกลับ ที่ผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับ กระบวนการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมคุณภาพสินค้าในกลุ่ม อุตสาหกรรมที่ต้องมีการกำกับดูแลอย่างเข้มงวด - การสร้าง New S-Curve: เริ่มต้นการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมใน ธุรกิจนวัตกรรมแห่งอนาคต ผ่านการสร้างข้อตกลงและพันธมิตรเชิงกล ยุทธ์ และกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เจาะจงกลุ่มเป้าหมาย B2B ที่ ต้องการเทคโนโลยีขั้นสูง - การร่วมทุนและการควบรวมกิจการ (JV & M&A) เป็นไปอย่างมีระบบ โดยเริ่มต้นจากการ รวบรวมและคัดกรองธุรกิจเป้าหมายที่มีศักยภาพ ตามเกณฑ์เชิงกลยุทธ์ จากนั้นดำเนินการ ตรวจสอบวิเคราะห์สถานะ (Due Diligence: DD) อย่างเข้มข้น และลงนามในข้อตกลงเบื้องต้น เพื่อ บรรลุการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์หรือการเข้าซื้อกิจการ ที่สร้างมูลค่า เพิ่มให้แก่บริษัทฯ - ผลลัพธ์ที่คาดหวัง: สามารถเข้าถึงและสร้างฐานลูกค้าใหม่ในตลาดที่มี กำไรสูง (High-Margin Segments) และสร้างความแตกต่างในตลาดด้วย คุณภาพและโซลูชันด้านความยั่งยืนที่เหนือกว่าคู่แข่ง

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	- การพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการดิจิทัล : จัดตั้ง ศูนย์เฝ้าระวังและบัญชาการระยะไกล (Remote Monitoring and Command Center) โดยนำเทคโนโลยี IoT และ Data Analytics มาใช้ในการติดตาม ประเมิน และจัดการสถานะของระบบวิศวกรรมที่ติดตั้งให้กับลูกค้าแบบเรียลไทม์ - การสร้างองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญ พัฒนาบุคลากร ภายใน เพื่อพัฒนาทีมงานให้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงที่สามารถให้คำปรึกษาและออกแบบระบบที่ซับซ้อนตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งขยายขนาดทีมงานรองรับปริมาณโครงการที่เพิ่มขึ้น - มุ่งเน้นการ ขับเคลื่อนการเจรจาขั้นสุดท้าย และการตรวจสอบวิเคราะห์สถานะเชิงลึก (DD Final Review) ในบริษัทเป้าหมายที่คัดเลือกไว้ พร้อมทั้งจัดทำ ข้อตกลงและเงื่อนไขการซื้อขายที่ชัดเจน (Definitive Agreements) และพัฒนา แผนการบูรณาการทางธุรกิจ (Integration Plan) โดยละเอียด เพื่อเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ผลลัพธ์ที่คาดหวัง: สร้างกระแสรายได้ประจำ (Recurring Income) จากงานบริการและสัญญาบำรุงรักษาระบบอัจฉริยะ เพิ่มอัตรากำไรจากการลดต้นทุนการเข้าถึงลูกค้า และต่อยอดภาพลักษณ์องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี
	2571	- การให้บริการ Total Solution: ยกระดับการนำเสนอรูปแบบ สัญญาบริหารจัดการพลังงานและระบบวิศวกรรมแบบครบวงจร โดยรับผิดชอบผลลัพธ์การประหยัดพลังงานของลูกค้าทั้งหมด เพื่อให้ลูกค้าสามารถมุ่งเน้นไปที่ธุรกิจหลักได้อย่างเต็มที่ - การเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับ: มุ่งเน้นการรับงานโครงการขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนสูงในกลุ่มโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ ซึ่งต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สั่งสม เพื่อให้เป็นที่ยอมรับในฐานะ "ผู้นำด้านวิศวกรรมโซลูชั่น" อย่างแท้จริง - การสร้างความมั่นคงในธุรกิจใหม่: ผลักดันธุรกิจนวัตกรรม (New S-Curve) ให้เติบโตอย่างเต็มที่ มีผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย และสามารถสร้างรายได้ที่เป็นเสาหลักของการเติบโตของบริษัทฯ ได้อย่างมั่นคง - สามารถสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์หรือการเข้าควบรวมกิจการ โดยมีเป้าหมายอย่างน้อย 1 ราย พร้อมทั้งดำเนินการ บูรณาการธุรกิจตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถ สร้างรายได้จากกิจการใหม่ ได้ทันที และ บรรลุผลประโยชน์ร่วม ด้านการตลาดและต้นทุนตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและแรงกดดันด้านราคาจากคู่แข่ง

ลักษณะความเสี่ยง

ธุรกิจวิศวกรรมหลักยังคงเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาสูง ความผันผวนของราคาวัสดุ อัตราเงินเฟ้อ และอัตราแลกเปลี่ยน อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถรักษาอัตรากำไร (Margin) ตามเป้าหมายได้

ผลกระทบความเสี่ยง

- อัตรากำไรสุทธิ (Net Margin) ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนผู้ถือหุ้น
- สูญเสียความสามารถในการแข่งขันในตลาดหลักที่เน้นราคา และกระทบต่อภาพลักษณ์ของความเป็นผู้นำ
- แผนการลงทุนและขยายธุรกิจอาจถูกชะลอหากสภาพคล่องลดลง

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- เร่งรัดการเปลี่ยนรูปแบบรายได้สู่ บริการมูลค่าเพิ่ม (Value-Added Services) ที่สร้างรายได้ประจำ (Recurring Income) และมี Margin สูง
- นำหลักการ Lean Operation มาใช้ในการควบคุมต้นทุนการผลิตและปฏิบัติการอย่างเข้มงวด
- จัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อ (Sourcing Diversification) เพื่อลดผลกระทบจากราคาซัพพลายเชนที่ผันผวน

ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

ลักษณะความเสี่ยง

ความสำเร็จของแผนขึ้นอยู่กับการมีบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้านในระดับสูง (เช่น Data Center Engineering, IoT Integration, Medical 3D) แต่ตลาดแรงงานมีความขาดแคลนและมีการแข่งขันสูง

ผลกระทบความเสี่ยง

- โครงการส่งมอบล่าช้าหรือมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน
- สูญเสียโอกาสทางธุรกิจในตลาดเฉพาะกลุ่มที่มีกำไรสูง
- ต้นทุนการสรรหาและการพัฒนาบุคลากรสูงขึ้น

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดตั้ง ศูนย์ฝึกอบรมภายใน เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรเฉพาะทางอย่างเป็นระบบ
- กำหนด แผนรักษามูลค่าบุคลากรสำคัญ (Key Man Retention Plan) และโครงสร้างค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ในตลาดเฉพาะกลุ่ม
- สร้าง Culture องค์กรที่เน้นนวัตกรรมและความเชี่ยวชาญเพื่อดึงดูด Talent

ความเสี่ยงที่ 3

ความเสี่ยงด้านการลงทุนและผลตอบแทนจากนวัตกรรม

ลักษณะความเสี่ยง

ธุรกิจใหม่ (New S-Curve) และการลงทุนในเทคโนโลยีสูง (เช่น IoT Monitoring Center, โรงงานอัจฉริยะ) มีค่าใช้จ่ายเริ่มต้นสูงและความไม่แน่นอนของผลตอบแทนจากตลาดในช่วงเริ่มต้น

ผลกระทบความเสี่ยง

- ไม่สามารถบรรลุ จุดคุ้มทุน (Break-Even Point) ตามกรอบเวลาที่กำหนด
- การใช้จ่ายงบประมาณ R&D สูงเกินไป หรือไม่ก่อให้เกิดรายได้ตามที่คาดหวัง
- กระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน หากการลงทุนไม่สร้างกระแสเงินสดกลับมาอย่างทันทางที่

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนด Gate Review และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Milestone) อย่างชัดเจนก่อนอนุมัติการลงทุนในเฟสถัดไปของธุรกิจใหม่
- มุ่งเน้นการทำ Pilot Projects หรือสร้างรายได้ล่วงหน้าผ่านการทำสัญญาบริการกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อยืนยันความต้องการของตลาด
- จัดหาสิทธิประโยชน์ด้านการลงทุน หรือแหล่งเงินทุนจากภายนอกสำหรับการลงทุนในนวัตกรรม

ความเสี่ยงที่ 4

ความเสี่ยงด้านการบูรณาการและการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กร

ลักษณะความเสี่ยง

ธุรกิจที่เข้าซื้อ/ร่วมทุนมักมีระบบปฏิบัติการ, โครงสร้างการบริหาร, และที่สำคัญที่สุดคือ วัฒนธรรมองค์กร ที่แตกต่างกัน การนำสององค์กรมาผสานรวมกันอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพตามแผนจึงเป็นความท้าทายหลัก

ผลกระทบความเสี่ยง

- ไม่บรรลุผลประโยชน์ร่วม (Synergy Failure): ผลลัพธ์ด้านการตลาดและต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแผนการซื้อกิจการ
- บุคลากรสำคัญลาออก (Talent Attrition): พนักงานที่มีความสามารถ (Key Talent) ในบริษัทที่เข้าซื้อลาออก เนื่องจากไม่พอใจการเปลี่ยนแปลงหรือความขัดแย้งทางวัฒนธรรม
- ความล่าช้าในการสร้างรายได้: การรวมระบบบัญชี, ระบบไอที, และการดำเนินงานล่าช้ากว่าแผน ทำให้การสร้างรายได้ใหม่ไม่เป็นไปตามกำหนด

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- การจัดทำแผนการบูรณาการเชิงรุก (Proactive Integration Plan): เริ่มต้นวางแผนบูรณาการอย่างละเอียดตั้งแต่ขั้นตอน Due Diligence (DD) เพื่อระบุและจัดการกับความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ตั้งแต่ต้น
- การจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม: ดำเนินการประเมินความแตกต่างทางวัฒนธรรม และกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน
- การจัดตั้งทีมบูรณาการข้ามสายงาน (Cross-Functional Integration Team): มอบหมายให้ทีมงานเฉพาะกิจที่มีบุคลากรจากทั้งสององค์กรเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวมระบบและบุคลากรในทุกมิติของธุรกิจ

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีเหตุผล เป็นธรรม สุจริต โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มและสนับสนุนการเติบโตที่ยั่งยืน ด้วยตระหนักดีว่าการทุจริตคอร์รัปชันเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว รวมทั้งยังเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ตลอดจนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	เสร็จสิ้น	-	-	-
การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ได้รับการรับรอง	-	-	-
ได้รับการรับรอง Sedex (Supplier Ethical Data Exchange)	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ได้รับการรับรอง Sedex (Supplier Ethical Data Exchange)	2569	ปูพื้นฐานระบบด้วยการสมัครสมาชิก กรอกแบบประเมินตนเอง (SAQ) และผ่านการตรวจรับรองครั้งแรกเพื่อให้มีรายงานฉบับสมบูรณ์ในระบบ พร้อมแชร์ให้ลูกค้า
	2570	รักษามาตรฐานโดยต่ออายุสมาชิกและคุมเข้มกฎหมายแรงงาน (โดยเฉพาะเรื่อง OT) เพื่อรับการตรวจซ้ำประจำปีโดยต้องไม่เกิดข้อบกพร่องซ้ำรอยเดิม
	2571	ยกระดับความยั่งยืนด้วยการตรวจภายในเตรียมความพร้อมก่อนวันจริง มุ่งเป้าให้ผลการตรวจไร้ข้อบกพร่องร้ายแรงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นระยะยาวแก่ลูกค้า

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัท

ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัท ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดการกระทำผิดนโยบาย ผิดจรรยาบรรณเกี่ยวกับการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทได้ ซึ่งทำให้บริษัทได้รับผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรว่าเป็นองค์กรที่ไม่มีความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ

ผลกระทบความเสี่ยง

- พนักงานมีความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดการกระทำทุจริตคอร์รัปชันเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจว่าบริษัทมีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและบริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง
- ภาพลักษณ์องค์กรเสียหาย

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดอบรมพร้อมทำแบบทดสอบพนักงานเป็นประจำทุกปีเกี่ยวกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัท
- สื่อสารประชาสัมพันธ์เรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้พนักงานตระหนักรับรู้อย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่ 2

ความคลาดเคลื่อนของเอกสารและข้อมูล

ลักษณะความเสี่ยง

ความไม่สอดคล้องระหว่างเอกสารบันทึกเวลาทำงานและสลิปเงินเดือน หรือการจัดเก็บเอกสารย้อนหลังไม่ครบถ้วน

ผลกระทบความเสี่ยง

ผู้ตรวจสอบอาจตั้งข้อสงสัยเรื่องความโปร่งใส ซึ่งนำไปสู่การไม่รับรองรายงานผลการตรวจ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ใช้ระบบตรวจสอบภายใน (Internal Audit) สอบทานเอกสารทุกไตรมาส
- จัดทำระบบจัดเก็บเอกสารแบบรวมศูนย์ (Centralized Filing System)

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

บริษัทมุ่งยกระดับให้การแจ้งเบาะแสการกระทำผิดของบริษัทสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีความปลอดภัย และผู้ร้องเรียนสามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ขอบังคับ หรือจรรยาบรรณ

เป้าหมาย

วางระบบการแจ้งเบาะแสให้มีมาตรฐาน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และได้รับความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อป้องกันและตรวจสอบการกระทำผิดในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติจ้างเหมาแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการจ้างเหมาแสที่มีความเป็นกลาง	เสร็จสิ้น	-	-	-
เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการจ้างเหมาแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	< 30 วัน	< 30 วัน	< 30 วัน

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับกระบวนการจ้างเหมาแส	2569	- พัฒนาระบบการจ้างเหมาแสให้มีมาตรฐานการรับเรื่องและการตรวจสอบเบื้องต้นที่ชัดเจน - พนักงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและแนวปฏิบัติการจ้างเหมาแส - รายงานการดำเนินงานเรื่องร้องเรียนต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดได้รับการตรวจสอบและปิดเรื่องได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด
	2570	- พนักงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและแนวปฏิบัติการจ้างเหมาแส - รายงานการดำเนินงานเรื่องร้องเรียนต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดได้รับการตรวจสอบและปิดเรื่องได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด
	2571	- พนักงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและแนวปฏิบัติการจ้างเหมาแส - รายงานการดำเนินงานเรื่องร้องเรียนต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดได้รับการตรวจสอบและปิดเรื่องได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

ลักษณะความเสี่ยง

- ระบบหรือขั้นตอนการรับหรือพิจารณาเรื่องร้องเรียนไม่ครอบคลุม ไม่ชัดเจน ไม่มีมาตรฐานที่เหมาะสม
- ผู้มีส่วนได้เสียไม่มั่นใจในกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนว่าจะเป็นความลับ และผู้มีส่วนได้เสียจะได้รับการคุ้มครองหลังจากที่ได้แจ้งข้อร้องเรียนหรือเบาะแสการกระทำผิด
- ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนอาจไม่สะดวก เข้าถึงยาก หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันเมื่อมีการเปลี่ยนผู้รับเรื่องร้องเรียน
- การสื่อสารช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนไม่ทั่วถึง

ผลกระทบความเสี่ยง

- เรื่องร้องเรียนไม่ได้รับการตรวจสอบหรือได้รับการตรวจสอบไม่ครบ ทำให้ความน่าเชื่อถือของระบบลดลง
- คณะกรรมการบริษัทได้รับข้อมูลที่รายงานไม่ครบถ้วน หรือไม่ทันต่อเหตุการณ์
- ผู้กระทำความผิดยังคงอยู่ในองค์กร และไม่ได้รับบทลงโทษ ในกรณีที่เรื่องที่ร้องเรียนไม่ได้รับการตรวจสอบ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- พัฒนาช่องทางแจ้งเบาะแสให้หลากหลายและมีความปลอดภัย
- ปรับปรุงนโยบายและขั้นตอนการแจ้งเบาะแสให้ชัดเจน
- สื่อสารและอบรมให้พนักงานรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้พนักงานตระหนัก
- ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

แผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันและบริหารจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และการตัดสินใจทางธุรกิจขององค์กร

เป้าหมาย

ยกระดับการกำกับดูแลและกลไกป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความเข้มแข็ง โดยกำหนดนโยบาย มาตรการ ควบคุม และแนวทางการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส รวมถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม เพื่อให้คณะกรรมการและผู้บริหาร สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากอิทธิพลของผลประโยชน์ส่วนตน และอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	เสร็จสิ้น	-	-	-
จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่ครบถ้วนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
มีการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทั้งองค์กรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	-	ดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	2569	• ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ ให้เป็นปัจจุบัน มีความครอบคลุม และสามารถปฏิบัติได้จริง พร้อมทั้งเผยแพร่ นโยบายและสื่อสารให้พนักงานทั้งองค์กรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ • ปรับปรุงระบบข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วน และฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ได้ เพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างในการทำรายการต่างๆ ที่อาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้ • ติดตามการปฏิบัติตามนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง • รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ1 ครั้ง และในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันซ้ำอย่างชัดเจน
	2570	• ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ ให้เป็นปัจจุบันเป็นประจำทุกปี • สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทั้งองค์กรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ • ติดตามการปฏิบัติตามนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง • รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ1 ครั้ง และในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันซ้ำอย่างชัดเจน
	2571	• ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ ให้เป็นปัจจุบันเป็นประจำทุกปี • สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทั้งองค์กรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ • ติดตามการปฏิบัติตามนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง • รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ1 ครั้ง และในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันซ้ำอย่างชัดเจน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ระบบการเปิดเผยข้อมูลขาดประสิทธิภาพ

ลักษณะความเสี่ยง

ระบบการเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน ฝ่ายที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่องการขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือไม่สามารถเชื่อมโยงกับขั้นตอนการอนุมัติรายการได้

ผลกระทบความเสี่ยง

ความผิดพลาดในการอนุมัติ เนื่องจากขณะที่อนุมัติรายการที่ขัดแย้งทางผลประโยชน์ไม่มีข้อมูลว่ารายการดังกล่าวเป็นรายการที่ขัดแย้งทางผลประโยชน์ของกรรมการ ผู้บริหารหรือพนักงาน

มาตรการจัดการความเสี่ยง

ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความครบถ้วน ถูกต้องและบูรณาการระบบ โดยเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลเข้ากับระบบงานหลักเพื่อให้เกิดการ "Check-before-Approval" อัตโนมัติสำหรับรายการที่มีนัยสำคัญ

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

มุ่งยกระดับระบบตรวจสอบภายในโดยบูรณาการเทคโนโลยี Dashboar ,Data Analytics และ AI เพื่อเพิ่มความแม่นยำ รวดเร็ว และเปลี่ยนการตรวจสอบให้เป็นเชิงรุก (Proactive) เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจในอนาคต

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
จัดให้มีหน่วยงานภายนอกที่เป็นอิสระประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในสากลฉบับใหม่	เสร็จสิ้น	-	-	-
การนำเทคโนโลยีด้านการตรวจสอบภายในมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการการวางแผนการตรวจสอบประจำปี บริหารจัดการโครงการตรวจสอบ ติดตามและจัดการข้อตรวจพบ สรุปผลการตรวจสอบ จัดเก็บข้อมูลการตรวจสอบ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
นำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับงานตรวจสอบภายใน	2569	• เชื่อมต่อข้อมูลจากระบบ ERP, บัญชี และปฏิบัติการ เข้าสู่ Dashboard ตรวจสอบกลาง พร้อมทั้งกำหนดและแสดงดัชนีชี้วัดความเสี่ยงเบื้องต้นบน Dashboard เพื่อประเมินสถานะได้ทันที
	2570	• หาเทคโนโลยีเกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้เพื่อความถูกต้อง รวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น Data Analytics และ AI
	2571	• หาเทคโนโลยีเกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้เพื่อความถูกต้อง รวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น Data Analytics และ AI

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านความถูกต้องและคุณภาพของข้อมูล

ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูลที่นำเข้าสู่ระบบไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน อาจนำไปสู่ผลการตรวจสอบที่ผิดพลาดและการแจ้งเตือนที่ผิดพลาดโดยใช้เหตุ

ผลกระทบความเสี่ยง

- ทีมตรวจสอบต้องเสียเวลาและแรงงานจำนวนมากในการพิสูจน์และยืนยันรายการแจ้งเตือนที่ผิดพลาดซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นจริง (False Alarms) ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมลดลง
- ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์อาจทำให้ระบบมองข้ามรายการที่ผิดพลาดหรือการทุจริตจริง ส่งผลให้เกิดช่องโหว่ในการควบคุมภายใน
- รายงานสรุปผลที่ได้จากข้อมูลที่ผิดพลาดจะนำไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ไม่ถูกต้อง และทำลายความเชื่อมั่นของผู้บริหารที่มีต่อระบบตรวจสอบใหม่นี้

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) ร่วมกับฝ่ายไอทีและเจ้าของข้อมูล (Data Owners) เพื่อกำหนดมาตรฐานความถูกต้อง ความครบถ้วน และรูปแบบของข้อมูลตั้งแต่ต้นทาง
- ติดตั้งระบบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Data Validation Rules) และทำความสะอาดข้อมูล (Data Cleansing) ในกระบวนการนำเข้าข้อมูล (ETL Process) เพื่อคัดกรองข้อมูลที่ไม่ได้คุณภาพออกก่อนเข้าสู่ระบบวิเคราะห์
- ทดสอบและปรับจูนค่าพารามิเตอร์ (Parameters) ของระบบ AI/Logic อย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดอัตราการแจ้งเตือนที่ผิดพลาดโดยใช้เหตุ (False Positives) ให้เหลือน้อยที่สุดตามสถานการณ์จริง
- มีการสอบทานซ้ำโดยผู้เชี่ยวชาญ

ส่วนที่ 3

Climate Action

แผนด้าน Climate Action

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.harn.co.th/investor-relations/financial-information/publications/>



เป้าหมาย

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

แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

เป้าหมาย

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO ₂ e)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (% Reduction)		
	2567	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	1307	-5%	-10%	-15%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนประหยัดพลังงานพลังงานเชื้อเพลิงและพลังงานไฟฟ้า	2569	- ปรับแผนการขายและบริการ onsite เป็น online เพิ่มขึ้นเพื่อลดการเดินทาง - ปรับปรุงระบบอาคารสำนักงานใหญ่ให้อุปกรณ์ต่างๆพร้อมใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดการใช้พลังงานในอาคาร - เปลี่ยนรถบริษัทที่เป็นรถยนต์ไฟฟ้าหรือ Hybrid ตามความเหมาะสมและมีมาตรการส่งเสริมให้พนักงานใช้รถยนต์ไฟฟ้าเพิ่มขึ้น
	2570	- ปรับปรุงระบบอาคารสำนักงานใหญ่ให้อุปกรณ์ต่างๆพร้อมใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดการใช้พลังงานในอาคาร - แผนโครงการติดตั้ง Solar Rooftop เพิ่มเติม - เปลี่ยนรถบริษัทที่เป็นรถยนต์ไฟฟ้าหรือ Hybrid ตามความเหมาะสมและมีมาตรการส่งเสริมให้พนักงานใช้รถยนต์ไฟฟ้าเพิ่มขึ้น

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การสนับสนุนโครงการเพื่อลดการปลดปล่อยแก๊สเรือนกระจกและปรับสินค้าให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	2571	- ปรับปรุงระบบอาคารสำนักงานใหญ่ให้อุปกรณ์ต่างๆพร้อมใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดการใช้พลังงานในอาคาร - เปลี่ยนรถบริษัทที่เป็นรถยนต์ไฟฟ้าหรือ Hybrid ตามความเหมาะสมและมีมาตรการส่งเสริมให้พนักงานใช้รถยนต์ไฟฟ้าเพิ่มขึ้น
	2569	- สนับสนุนการวิจัยเพื่อการลดการปลดปล่อยแก๊สเรือนกระจก - ปรับ/เพิ่มสินค้าและบริการ ให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและลดการปล่อยแก๊สเรือนกระจก
	2570	ปรับ/เพิ่มสินค้าและบริการ ให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและลดการปล่อยแก๊สเรือนกระจก
	2571	ปรับ/เพิ่มสินค้าและบริการ ให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและลดการปล่อยแก๊สเรือนกระจก

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงคุณภาพข้อมูลการผลิตไฟฟ้าจาก Solar Rooftop

ลักษณะความเสี่ยง

มาตรวัด (Meter) ของระบบโซลาร์ไม่ได้รับการสอบเทียบ หรือข้อมูลการผลิตจาก Inverter มีความผิดพลาด ทำให้ตัวเลขการผลิตสูงกว่าความเป็นจริง

ผลกระทบความเสี่ยง

การอ้างสิทธิ์ในการลด Scope 2 สูงเกินจริง และไม่มีหลักฐานที่เชื่อถือได้มารองรับ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

สอบเทียบมาตรวัดอุปกรณ์ ของระบบโซลาร์เป็นประจำ และใช้ข้อมูลที่เชื่อถือได้จากการไฟฟ้ามาเปรียบเทียบ

ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงการวัดผลหลังปรับปรุง

ลักษณะความเสี่ยง

ไม่มีการเก็บข้อมูลการใช้พลังงานอย่างละเอียดก่อนปรับปรุง (Baseline Period) หรือใช้ข้อมูลในช่วงเวลาที่ไม่ปกติ (เช่น มีวันหยุดยาว หรือมีการผลิตสูงผิดปกติ)

ผลกระทบความเสี่ยง

ไม่สามารถพิสูจน์ได้อย่างเที่ยงตรงว่า "ประหยัดไปเท่าไร" เมื่อเทียบกับฐานเดิมที่ถูกต้อง

มาตรการจัดการความเสี่ยง

เก็บข้อมูล Baseline อย่างน้อย 12 เดือนเต็มก่อนเริ่มโครงการ และใช้ โปรโตคอล M&V (เช่น IPMVP) ในการคำนวณเพื่อควบคุมตัวแปรภายนอก (เช่น สภาพอากาศ, วันทำงาน)

เอกสารแนบ

เอกสารแนบ

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.harn.co.th/investor-relations/financial-information/publications/>

