



## แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

---



### บริษัท เคซีจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (KCG)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 25/02/2569  
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 13/03/2569

## ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เคซีจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ("KCG") โดยใช้ข้อมูล สมมติฐาน และการประมาณการของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสาร ทั้งนี้ แผนงาน โครงการ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการ หรือข้อความใด ๆ ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่ผู้ที่สนใจเท่านั้น

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

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น โดยไม่มีเจตนาในการชี้ชวน แนะนำ จูงใจ หรือให้ ความเห็นเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชี้ชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการจูงใจให้ทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ประเทศหรือเขตปกครองพิเศษใดๆ ที่การกระทำดังกล่าวอาจขัดต่อกฎหมายของประเทศหรือเขตปกครองพิเศษนั้น รวมทั้งข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดใน เอกสารฉบับนี้ไม่ควรถูกใช้เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าทำสัญญา ข้อตกลงหรือลงทุนใดๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้บริษัทฯ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัทฯ ไม่รับผิดชอบต่อความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเกิดความเสียหายทางตรงความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญา หรือความเสียหายอันสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือ ในข้อมูลดังกล่าว หรือจากผลการดำเนินงานจริงที่อาจออกมาไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

ผู้ลงทุนควรใช้ดุลยพินิจและวิจารณญาณอย่างรอบคอบในการตัดสินใจลงทุน โดยควรศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะอย่าง สม่าเสมอ อาทิ สารสนเทศตามเหตุการณ์ รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) งบการเงิน เป็นต้น เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนด้วยความรอบคอบ และระมัดระวัง

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

# สารบัญ

	หน้า
<b>ภาพรวมบริษัท</b>	1
<b>ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ</b>	2
เป้าหมาย ๓ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์เพื่อการเติบโต โดยเสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก และขยายไปธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Growth)	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่าน ผ่านการดำเนินการที่เป็นเลิศ และคล่องตัว (Transition)	6
<b>ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล</b>	9
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	10
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	12
แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์	14
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	16
<b>ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ</b>	19
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	20
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	21

sSET

เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร / อาหารและเครื่องดื่ม

CG Report :

 SET ESG Ratings: **AAA**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

**ภาพรวมธุรกิจ**

ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารและขนมตะวันตก (Western foods) แบ่งเป็น 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากนม (Dairy Products) ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการประกอบอาหารและเบเกอรี่ (Food and Bakery Ingredients) และผลิตภัณฑ์บิสกิต (Biscuits)

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

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)	รายได้	8,671.89	7,768.10	7,192.08	6,190.79
ค่าใช้จ่าย	8,005.95	7,226.01	6,738.52	5,865.47	
Net Profit	503.27	405.83	305.90	241.06	

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)	สินทรัพย์	6,315.85	5,993.78	5,872.01	5,539.60
หนี้สิน	3,119.24	3,052.37	3,178.11	4,356.08	
ส่วนผู้ถือหุ้น	3,196.61	2,941.41	2,693.90	1,183.52	

งบกระแสเงินสด (ลบ.)	กิจกรรมดำเนินงาน	1,113.81	767.10	432.23	-325.92
กิจกรรมลงทุน	-201.76	-448.83	-503.16	-124.47	
กิจกรรมจัดหาเงิน	-908.25	-588.74	30.92	475.85	

อัตราส่วนการเงิน	กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.92	0.74	0.67	0.62
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	30.86	30.90	30.00	28.68	
อัตรากำไรสุทธิ (%)	5.80	5.22	4.25	3.89	
D/E Ratio (เท่า)	0.98	1.04	1.18	3.68	
ROE (%)	16.40	14.40	15.78	20.37	
ROA (%)	10.92	9.51	8.17	6.63	

**แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท**

แผนธุรกิจ	เป้าหมาย ณ ปี 2571
Net Profit	750 - 800 ล้านบาท

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์เพื่อการเติบโต โดยเสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก และขยายไปธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Growth)	✓	✓	
2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่าน ผ่านการดำเนินการที่เป็นเลิศ และคล่องตัว (Transition)		✓	

แผนด้านธรรมาภิบาล
1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์
4. แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ
1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก
2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

**หมายเหตุ :** เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านทางช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

# ส่วนที่ 1

## แผนธุรกิจ

## ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

## เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	305.90	405.83	503.27	750 - 800

มุ่งสู่การเป็นผู้นำธุรกิจอาหารที่สร้างความรื่นรมย์แก่ผู้บริโภค พร้อมเสริมสร้างคุณค่าให้สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยยึดความเป็นเลิศด้านคุณภาพและรสชาติเป็นหัวใจของการดำเนินงาน ให้ความสำคัญกับสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี ผ่านการคัดสรรและพัฒนาผลิตภัณฑ์ควบคู่กับการยกระดับคุณค่าทางวัฒนธรรมอาหาร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า

ขับเคลื่อนการเติบโตด้วยนวัตกรรมและวัฒนธรรมการทำงานแบบ Data-driven, Innovative and Sustainable Culture เพื่อสร้างความสามารถที่แตกต่าง ความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และส่งต่อความสุขแก่ผู้บริโภค สังคม และโลกอย่างยั่งยืน

## แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

## แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์เพื่อการเติบโต โดยเสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก และขยายไปธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Growth)

การสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจประกอบ ด้วย 2 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

1. Strengthen the Core (เสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก) มุ่งเน้นการยกระดับคุณค่าที่นำเสนอต่อกลุ่มลูกค้า (Value Proposition) ของธุรกิจปัจจุบัน เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในการเป็นผู้นำการตลาด ผนึกพลังพันธมิตร สร้างความสัมพันธ์แนบแน่นกับลูกค้า และการสร้างสรรค์ร่วมกันกับคู่ค้าและลูกค้าเชิงกลยุทธ์

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- Customer Partnership & Value Co-Creation ร่วมพัฒนาสินค้ากับคู่ค้าเพื่อสร้างสินค้าใหม่ร่วมกัน
- International Market Expansion ขยายตลาดต่างประเทศ เข้าถึงภูมิภาคใหม่

2. Adjacent Growth Expansion (ขยายการเติบโตไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง) ขยายเข้าสู่ตลาดใหม่หรือโอกาสทางธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน การตอบรับ Market Trend & Lifestyle - Longevity & Wellness Value added Proposition, การใช้ Digital Platform รวมถึงพิจารณาโอกาสการเข้าลงทุนในธุรกิจ หรือขยายธุรกิจในรูปแบบกิจการร่วมค้า (Joint Venture) หรือควบรวมกิจการ (M&A)

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- New Product Development พัฒนาสินค้าใหม่
- Longevity & Wellness พัฒนาสินค้าหมวดสุขภาพโดยเฉพาะ
- E-Commerce Channel Expansion พัฒนาช่องทางขายออนไลน์ เพิ่มการเข้าถึงลูกค้าและยอดขายผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล
- Fine Food Products Expansion พัฒนาสินค้าคุณภาพสูงและวัตถุดิบเฉพาะทางระดับพรีเมียม

## แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

## เป้าหมาย

### • เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Sales Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	8.19	11.65	6-8%	6-8%	6-8%
Net Profit Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	32.67	24.01	10-15%	10-15%	10-15%

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
Strengthen the Core	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความร่วมมือพาร์ทเนอร์ เพื่อพัฒนาเมนู (Menu Creation) ที่สอดคล้องกับเทรนด์ในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>เร่งสร้างยอดขายจากตลาด ASEAN/Non-ASEAN เช่น ประเทศญี่ปุ่น โดยเพิ่มจำนวนตัวแทนจำหน่ายและลูกค้ารายใหม่ รวมถึงยกระดับตัวแทนจำหน่าย (Distributor) เป็น Strategic Partner ให้เติบโตไปด้วยกัน</li> <li>เสริมความแข็งแกร่งของตลาด ASEAN/Non-ASEAN โดยเพิ่มการขายสินค้ามากขึ้นให้ตัวแทนจำหน่ายเดิม เน้นขายและพัฒนาความหลากหลายของสินค้า ทั้งขนาด รสชาติ และราคา เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</li> <li>สร้างการจดจำในการเป็น OEM Partner ในตลาดต่างประเทศ เนื่องจากเป็นโรงงานที่ได้รับมาตรฐาน Food Safety ต่างๆและมีนักวิจัยและพัฒนาสูตรการผลิต</li> <li>จัดทำ Brand Architecture &amp; Brand Positioning และวาง Brand Strategy</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุกเบิกโครงการ Co-brand ร่วมกับร้านเบเกอรี่ (Cafe Partner)</li> <li>ขยายฐานลูกค้าและการเข้าถึงสินค้าภายใต้แบรนด์ "Allowrie หรือ Imperial" ในภูมิภาค ASEAN</li> <li>ขยายตลาดการเป็นแบรนด์ผู้ผลิตสินค้า Private Label หรือ OEM Partner ในตลาดต่างประเทศ</li> <li>ขยายการกระจายสินค้า (Distributions) ของตัวแทนจัดจำหน่าย ให้ครบทุกช่องทางการขาย ได้แก่ Traditional Trade, Modern Trade, Food Industry, Food Service และ Online เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้นและเร่งสร้างรายได้</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มลูกค้าในส่วนของ Bakery Ingredient Shop (BIS) &amp; Bakery Shop</li> <li>เสริมสร้าง Organic growth จากการเติบโตของยอดขายบนช่องทาง B2B และ B2C จากกลุ่มสินค้าเดิม และ สร้างการเติบโตของช่องทางตลาดต่างประเทศ จากการกระตุ้นกลุ่มสินค้าใหม่</li> <li>ขยายฐานลูกค้าและการเข้าถึงสินค้าภายใต้แบรนด์ "Allowrie หรือ Imperial" ในภูมิภาค ASEAN</li> <li>ขยายตลาดการเป็นแบรนด์ผู้ผลิตสินค้า Private Label หรือ OEM Partner ในตลาดต่างประเทศ</li> </ul>
Adjacent Growth Expansion	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า (ทั้ง B2B และ B2C) และเท</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<p>รณรงค์ตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาสินค้ากลุ่ม Longevity &amp; Wellness อาทิ ระบบเผาผลาญ (Metabolism), โปรตีนสูง (High Protein), น้ำตาลต่ำ (Low Sugar) หรือ ไขมันต่ำ (Low Fat)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนา Next-gen Wellness Product เพิ่มเติม อาทิ Brain Longevity, Cognitive health, Sleep Longevity หรือ กลุ่ม Retinol</li> <li>สร้าง Own channel เพื่อผลักดันยอดขายของ E-Commerce ด้วย Live-streaming</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนา Functional Daily Segment เพิ่มเติม อาทิ Collagen, Digestion, Kombucha, Peptide หรือ กลุ่ม Berry</li> <li>ร่วมมือกับสินค้าแบรนด์สุขภาพอื่นๆ เพื่อขยายฐานลูกค้า และเพิ่มยอดขาย</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านยอดขายและการดำเนินงาน (Sales & Operational Risk)

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- สินค้าไม่ตอบโจทย์ตลาด ขาดจุดขายที่โดดเด่น (Unique Selling Proposition) หรือราคาแข่งขันไม่ได้
- คู่แข่งตัดราคาสินค้า หรือความต้องการผู้บริโภค / Trend เปลี่ยนเร็ว
- Distributor/ช่องทางขาย ไม่ผลักดันสินค้าตามแผน
- การดำเนินงานภายในคลังสินค้า (Warehouse) รองรับออเดอร์ช่วง Peak ไม่ทัน หรือสินค้าขาดสต็อก (Out of Stock)
- ต้นทุนสูงขึ้นจากความผันผวนของต้นทุนวัตถุดิบ

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- ยอดขายไม่ถึงเป้า บริษัทสูญเสียโอกาสเติบโต
- เกิดสินค้าคงคลังหมุนเวียนช้า (Slow-moving) ทำให้เกิดต้นทุนจม
- E-commerce Platform/หน้าร้านออนไลน์ อาจถูกลดการมองเห็นหรือปิดร้านหากส่งของไม่ทัน

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วางแผน: ทำ Market Research/Sensory Test ก่อนผลิต และทำ Joint Business Plan ร่วมกับตัวแทนจำหน่าย Distributor
- ปฏิบัติการ: ปรับปรุงระบบ Warehouse จัดลำดับการแพ็คเกจช่วงแคมเปญ และบริหาร Stock ให้สมดุล
- ติดตามผล: Monitor ยอดขาย/คู่แข่งรายสัปดาห์ เพื่อปรับโปรโมชันหรือออกสินค้าใหม่ (New SKU) ให้ทันสถานการณ์
- แผนรองรับ: จัดหา Supplier หรือ สูตรทางเลือก ไว้ล่วงหน้า

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนด (Regulatory & Compliance Risk)

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- กฎหมายอาหาร, ฉลาก, มาตรฐาน, การรับรอง เช่น Halal, หรือข้อกำหนดการนำเข้าเปลี่ยนแปลงในแต่ละประเทศ
- การอ้างสรรพคุณ (Claim) ที่อาจขัดต่อกฎหมาย หรือสร้างความคาดหวังเกินจริงให้ผู้บริโภค

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- สินค้าไม่ผ่านการอนุมัติ แผนเปิดตัวล่าช้า
- ต้องเสียค่าใช้จ่ายแก้ไขสูตร/ฉลาก หรือถูกระงับการขาย
- เสียภาพลักษณ์หากสินค้าไม่เป็นไปตามคำอ้างสรรพคุณ

• **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- **ป้องกัน:** ตรวจสอบกฎหมายปลายทาง (Regulatory Screening) ตั้งแต่เริ่มพัฒนาสูตร และทำ Pre-approval กับหน่วยงานรัฐ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง
- **สื่อสาร:** ควบคุมการสื่อสาร (Communication) ให้ถูกต้องตามหลัก อย. และไม่เกินจริง ร่วมกับฝ่ายกฎหมาย
- **แผนรองรับ:** อัปเดตข้อมูลกฎหมายรายเดือนเพื่อปรับตัวได้ทันที

**แผนกลยุทธ์ที่ 2 : กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่าน ผ่านการดำเนินการที่เป็นเลิศ และคล่องตัว (Transition)**

การสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจประกอบ ด้วย 2 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

1. Operational Excellence (ความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ)

มุ่งยกระดับประสิทธิภาพธุรกิจหลักผ่านการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายในเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเชิงลึก การใช้ปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และระบบอัตโนมัติ เพื่อเสริมความแข็งแกร่ง ลดความสูญเปล่า ยกระดับคุณภาพ และความน่าเชื่อถือของการดำเนินงาน เพิ่มความคล่องตัวขององค์กร และสร้างรากฐานที่มั่นคงรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- Data-Driven, Digitalization, AI & Automation เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยี AI และกระบวนการทันสมัย
- Continuous Business Process Improvement การปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

2. Operational Agility (ความคล่องตัวในการดำเนินงาน)

มุ่งขยายการเติบโตเสริมความคล่องตัวในการดำเนินงานเพื่อรองรับการขยายสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยยกระดับมาตรฐานให้สูงกว่าข้อกำหนดของอุตสาหกรรม และพัฒนาระบบโลจิสติกส์อัจฉริยะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความเร็ว และความสามารถในการแข่งขันสำหรับตลาดใหม่และการเติบโตในอนาคต

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- Beyond Industrial Standard พัฒนาระบบอุตสาหกรรมให้เหนือกว่ามาตรฐาน
- Smart Logistics Distribution Platform / Competitive Logistics Optimization แพลตฟอร์มการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์อัจฉริยะ

**แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ**

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

**เป้าหมาย**

• **เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร**

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Margin (%)	5.22	5.80	6.1-6.6%	6.7-7.2%	7.2-7.7%

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
Operational Excellence (ความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ)	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ ลด Inventory Days และลดภาระดอกเบี้ยเงินกู้จากธนาคาร</li> <li>• ลดค่าใช้จ่ายจากการนำเทคโนโลยี, AI มาใช้แทนกำลังคน พร้อมประเมินและปรับทักษะพนักงานให้เหมาะกับกระบวนการทำงานใหม่</li> <li>• ความเสี่ยงค่าเงินลดลงจากการทำ Hedging ตามนโยบาย</li> <li>• รับผิดชอบต่อมาตรการลดหย่อนภาษี</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
Operational Agility (ความคล่องตัวในการดำเนินงาน)	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำและพร้อมในด้าน AI Roadmap วางกลไกกำกับและเตรียมความพร้อมด้านการดำเนินงาน</li> <li>พัฒนาโครงการ AI ที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้ พร้อมประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้วย AI Impact Assessment (AIIA) ของโครงการในองค์กร</li> <li>ปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างโมเดลพยากรณ์ (Forecasting System) ที่พร้อมปรับปรุง จัดกลุ่มสินค้า/ลูกค้าเพื่อวิเคราะห์ เพื่อลดต้นทุนการจับเก็บสินค้า ลดปัญหาสินค้าคงคลังหมุนเวียนช้า (Slow-moving) และลดค่าใช้จ่ายจากการตรวจพบความผิดปกติในโรงงาน</li> <li>เป็นองค์กรที่ใช้ AI เพื่อสร้างมูลค่าทางธุรกิจให้เติบโต</li> </ul>
	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารต้นทุนวัตถุดิบหลัก (Raw Material Strategic Sourcing) ผ่านการเจรจาทำสัญญาราคาวัตถุดิบหลักล่วงหน้าครอบคลุมทั้งปี เพื่อคงระดับต้นทุนให้มีเสถียรภาพ โดยกำหนดเงื่อนไขการจัดส่งแบบทยอย (Flexible Delivery Schedule) เพื่อลดภาระการถือสินค้าคงคลัง</li> <li>ปรับปรุงกระบวนการและการบริหารการผลิต (Process &amp; Production Optimization) ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>ลดต้นทุนการผลิตด้วยการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์</li> <li>ประสิทธิภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้น จากการวางระบบ Smart Logistics Platform ด้าน Fleet รถขนส่ง, ด้านเทคโนโลยี (AI, IoT, Fleet Management)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยกระดับประสิทธิภาพการผลิตและการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (Production &amp; Packaging Optimization)</li> <li>ลดค่าใช้จ่ายพร้อมรายได้ใหม่ ด้วยการขยายระบบ Smart Logistics ไปยังศูนย์จัดส่งทั่วประเทศ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดต้นทุนจากการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยกระบวนการ Value Engineering และ Consolidated Suppliers</li> <li>ลดค่าใช้จ่ายซ่อมบำรุงด้วย Smart Factory ที่ใช้งานระบบการบำรุงรักษาเชิงพยากรณ์ (Predictive Maintenance)</li> <li>ปรับบทบาทหน่วยงานโลจิสติกส์สู่การดำเนินงานในรูปแบบ Profit Center เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้และยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงด้านผลตอบแทนการลงทุนและงบประมาณ (Investment & Budget Risk)

### • ลักษณะความเสี่ยง

- การลงทุนสูง แต่ผลลัพธ์ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้
- โครงการด้าน IT / Automation / Restructure ดำเนินการล่าช้าเพราะต้องพึ่งพาหน่วยงานอื่น
- งบประมาณบานปลายเพราะความซับซ้อนของเทคโนโลยีและการปรับโครงสร้าง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

- ROI / Payback ล่าช้า
- ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน
- ต้นทุนองค์กรสูงขึ้น ทำให้แผนกลยุทธ์ระยะยาวสะดุด

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ใช้แนวทางลงทุนแบบแบ่งระยะ Phase แทนการลงทุนก้อนเดียว พร้อมวางแผนการติดตามเป็นระยะ และปรับแผนเมื่อมีความจำเป็น
- จัดลำดับความสำคัญของโครงการก่อนเริ่มทุกครั้งเพื่อให้จัดสรรทรัพยากรได้อย่างเพียงพอ และรวดเร็วต่อการปรับเปลี่ยนหากเกิดปัญหา (Project Prioritization)

**ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านข้อมูลและเทคโนโลยี (Data Quality & Technology Risks)****• ลักษณะความเสี่ยง**

- ข้อมูลไม่ครบถ้วน/ไม่ถูกต้อง/รั่วไหลสู่ภายนอก
- ระบบ IT, Digital, AI และ Cybersecurity ไม่พร้อมใช้งานตามแผนที่วางไว้
- บุคลากรใช้ระบบอัตโนมัติได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

- วิเคราะห์ผิดพลาด ตัดสินใจผิดส่งผลกระทบยอดขาย ต้นทุน และกลยุทธ์ทั้งองค์กร
- ข้อมูลลูกค้ารั่วไหล กระทบความเชื่อมั่นของลูกค้า
- ระบบทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดต้นทุนจมและทำให้การคืนทุน ROI ต่ำลง

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดทำกรอบ Data Governance / Data Quality Control / AI Governance
- อัปเดตมาตรการ IT Security Policy และแผนรับมือ Cybersecurity
- ทำ Training เพื่อ Upskill & Reskill บุคลากรด้านระบบอัตโนมัติและ Digital
- ตรวจสอบความพร้อมของระบบและทำ Pilot Test ก่อนใช้งานจริง

## ส่วนที่ 2

### แผนด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

### การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

#### แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการยกระดับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันขององค์กร และขยายขอบเขตในการสร้างเครือข่ายไปสู่คู่ค้าเพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งของแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action Against Corruption : CAC)

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ประกาศเจตนารมณ์	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง
ได้รับการรับรองเป็น CAC Change Agent	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบภายใน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>สรุปผลการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบภายใน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>สรุปผลการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบภายใน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>สรุปผลการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ได้รับการรับรองเป็น CAC Change agent	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาข้อกำหนดและเงื่อนไขในการเป็น CAC Change Agent และจัดตั้งคณะงานเพื่อรับผิดชอบโครงการนี้</li> <li>ประเมินความพร้อมเบื้องต้นขององค์กร จัดทำแผนในการดำเนินงาน พร้อมกำหนดแนวปฏิบัติที่คู่ค้า</li> <li>จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คู่ค้าตระหนักถึงเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการแนะนำโครงการ CAC พร้อมเชิญชวนบริษัทคู่ค้า หรือพันธมิตรทางธุรกิจเข้าร่วมประกาศเจตนาารณเข้าร่วมโครงการ CAC</li> <li>สมัครเข้าร่วมและรับรองเป็น CAC Change Agent</li> <li>ได้รับการรับรองเป็น CAC Change Agent</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คู่ค้าตระหนักถึงเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการแนะนำโครงการ CAC พร้อมเชิญชวนบริษัทคู่ค้า หรือพันธมิตรทางธุรกิจเข้าร่วมประกาศเจตนาารณเข้าร่วมโครงการ CAC อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คู่ค้าตระหนักถึงเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการแนะนำโครงการ CAC พร้อมเชิญชวนบริษัทคู่ค้า หรือพันธมิตรทางธุรกิจเข้าร่วมประกาศเจตนาารณเข้าร่วมโครงการ CAC อย่างต่อเนื่อง</li> <li>รวบรวมเอกสารประกอบเพื่อยื่นขอต่ออายุการรับรอง CAC Change Agent</li> <li>ได้รับการต่ออายุเป็น CAC Change Agent</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงที่คู่ค้าไม่ให้ความร่วมมือ**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

คู่ค้าอาจไม่เข้าร่วม หรือต่อต้านการเข้าร่วม เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำมาตรการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และต้องใช้ทรัพยากร (เวลา, งบประมาณ, บุคลากร) มาก

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

การสนับสนุนคู่ค้าไม่ประสบความสำเร็จ ทำให้บริษัทไม่ได้รับการรับรองตามที่คาดหวัง และอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดทำแผนการอบรมและกิจกรรมเพื่อให้ความรู้ด้านต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันกับคู่ค้า
- ปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกและประเมินความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของคู่ค้าในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง
- สรรหาและว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อเป็นผู้ให้ความรู้กับคู่ค้า

**เอกสารแนบ**

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/th/corporate-governance/anti-corruption-and-whistleblowing>



## แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

การพัฒนาประสิทธิภาพในการจัดการการแจ้งเบาะแสที่เกี่ยวกับกระทำผิดกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจ ให้มีช่องทางที่หลากหลาย ง่ายต่อการเข้าถึง การจัดการข้อร้องเรียนมีความรวดเร็วและมีการรักษาความลับอย่างเหมาะสม จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้แจ้งเบาะแส และยกระดับการกำกับดูแลภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
เพิ่มประสิทธิภาพระบบจัดการข้อร้องเรียน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เพิ่มประสิทธิภาพระบบจัดการข้อร้องเรียน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงขั้นตอนการรับแจ้งเบาะแสการกระทำผิดและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ให้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และลดระยะเวลาให้เร็วขึ้น พร้อมปรับแก้แนวปฏิบัติการจัดการข้อร้องเรียน</li> <li>พัฒนาประสิทธิภาพของช่องทางการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด ผ่านการทบทวนช่องทางการรับแจ้งเบาะแสในปัจจุบัน และออกแบบแนวทางขยายช่องทางการรับแจ้งเบาะแสใหม่ ให้เข้าถึงง่ายและมีความปลอดภัย</li> <li>ประชาสัมพันธ์ช่องทางแจ้งเบาะแส และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนผ่านสื่อของบริษัท</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาระบบจัดการข้อร้องเรียนและเบาะแสการกระทำผิด สำหรับพนักงาน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสีย ที่มีฟังก์ชันติดตามผลการดำเนินการ (Tracking System) และรองรับระบบการแจ้ง “ไม่เปิดเผยชื่อ” (Anonymous)</li> <li>ทดสอบความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของช่องทางการแจ้งเบาะแสใหม่</li> <li>อบรมให้ความรู้พนักงานเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการแจ้งเบาะแส มาตรการจัดการข้อร้องเรียน พร้อมประชาสัมพันธ์ช่องทางแจ้งเบาะแสผ่านสื่อของบริษัท โดยพนักงาน <math>\geq 90\%</math> ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงระบบจัดการข้อร้องเรียน ให้มีความรวดเร็วขึ้น มีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยสูง</li> <li>ปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูลจากการแจ้งเบาะแสข้อร้องเรียน (Data Encryption)</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมให้ความรู้พนักงานและประชาสัมพันธ์ช่องทางแจ้งเบาะแสของบริษัทอย่างต่อเนื่อง โดยพนักงาน 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความชัดเจนของผู้แจ้งเบาะแสและข้อมูลติดต่อกลับ

**• ลักษณะความเสี่ยง**

ผู้แจ้งเบาะแสให้ข้อมูลติดต่อกลับไม่ชัดเจน หรือเมื่อติดต่อไปแล้ว ให้ข้อมูลตอบกลับล่าช้า

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ทำให้ระยะเวลาในการดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นและสอบสวนการล่าช้า

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

กำหนดกรอบระยะเวลาตอบกลับให้ชัดเจนในการประสานงานกับผู้ร้องเรียน

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความล่าช้าจากหน่วยงานภายใน

**• ลักษณะความเสี่ยง**

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลล่าช้า

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ทำให้ระยะเวลาในการดำเนินการล่าช้า

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ระบุทีมงานที่รับผิดชอบ กรอบเวลาตอบกลับที่ชัดเจน ติดตามและพัฒนาระบบไอทีเพื่อจัดการและติดตามข้อร้องเรียนโดยเฉพาะ

**ความเสี่ยงที่ 3 :** พนักงานพบการทุจริตแต่ไม่รายงาน

**• ลักษณะความเสี่ยง**

พนักงานไม่ทราบหน้าที่ เพิกเฉย หรือกลัวความไม่ปลอดภัย

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

เกิดการทุจริตเพื่อประโยชน์ส่วนตน และปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- แจกชั้นตอน ช่องทางร้องเรียน และกระบวนการสอบสวนให้ทุกคนรับทราบอย่างทั่วถึง
- พัฒนาระบบการแจ้งเบาะแสและกระบวนการสอบสวนให้มีประสิทธิภาพและปลอดภัย

## เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/storage/documents/corporate-policy/kcg-whistle-blowing-policy-th.pdf>



## การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

### แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์

กำหนดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งผลักดันให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับการฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance อย่างทั่วถึง นอกจากนี้ ยังมีการตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าการนำ AI มาใช้ในองค์กรเป็นไปอย่างมีธรรมาภิบาล โปร่งใส และสอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมายและจริยธรรม

### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการใช้ปัญญาประดิษฐ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• กำหนดบทบาทและปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการหรือคณะกรรมการชด้อยหรือผู้ที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• พนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับการฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
มีการตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการชด้อย	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
กำหนดบทบาทและปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ</li> <li>จัดตั้งทีมงานผู้ที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลด้าน AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลด้าน AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดกรอบนโยบายการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI Governance) ขององค์กร และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ</li> <li>กำหนดระเบียบการใช้ AI (AI Policy &amp; Charter)</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance		<ul style="list-style-type: none"> <li>ประกาศนโยบาย และระเบียบการใช้ AI และสื่อสารแก่พนักงานในบริษัท</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ และระเบียบการใช้ AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ และระเบียบการใช้ AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนการอบรมพนักงานประจำปี โดยบรรจุการอบรมหัวข้อ AI Governance</li> <li>อบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารระดับสูง 100% และผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมพนักงานในหัวข้อ AI Governance ให้มีความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลการใช้ AI ในองค์กร โดยพนักงานที่ใช้งาน AI ทั้งหมด 100% ได้รับการอบรม และผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>สื่อสารและสร้างวัฒนธรรม “AI First but Responsible First”</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนการอบรมพนักงานในหัวข้อ AI Governance โดยพนักงานที่ใช้งาน AI ทั้งหมด 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>สื่อสารและเน้นย้ำวัฒนธรรม “AI First but Responsible First”</li> </ul>
ตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการชุดย่อย	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำกับการใช้ AI ในองค์กรตามนโยบายที่กำหนด</li> <li>ตรวจสอบการทำงานของ AI (Anomaly and model drift detection)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบการทำงานของ AI อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>รายงานผลการตรวจสอบการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการที่รับผิดชอบการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบการทำงานของ AI อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>จัดการตรวจสอบ AI Governance โดยหน่วยงานภายนอก ปีละ 1 ครั้ง</li> <li>รายงานผลการตรวจสอบการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการที่รับผิดชอบการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** พนักงานที่เกี่ยวข้องกับ AI ขาดความรู้หรือความเข้าใจในเรื่อง AI Governance

### • ลักษณะความเสี่ยง

การนำ AI ไปใช้โดยขาดการควบคุม อาจเกิดการตัดสินใจผิดพลาดหรือขาดความโปร่งใส

### • ผลกระทบความเสี่ยง

องค์กรอาจเผชิญกับข้อมูลรั่วไหล ปัญหาด้านกฎหมายหรือการละเมิดข้อกำหนด (เช่น PDPA, อย. เป็นต้น)

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ประกาศใช้นโยบายและระเบียบเกี่ยวกับ AI Governance ให้พนักงานรับทราบ
- อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องกับ AI ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง AI Governance อย่างต่อเนื่อง และให้หัวหน้างานกำกับการอบรมของทีมงานของตนให้เข้าอบรมให้ครบถ้วน

**ความเสี่ยงที่ 2 : การบริหารจัดการความเสี่ยงของ AI ไม่ครอบคลุมหรือไม่มีประสิทธิภาพ**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

ขาดการติดตามและประเมินผลการใช้ AI อย่างต่อเนื่อง

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงองค์กร หาก AI ถูกใช้ผิดวัตถุประสงค์

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- บริหารจัดการความเสี่ยงของการใช้ AI ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และทบทวนมาตรการอย่างสม่ำเสมอ
- ติดตามและประเมินผลการใช้ AI ตามนโยบายที่กำหนด

**แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ**

มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ ผลักดันให้มีการอบรมและทดสอบความเข้าใจของพนักงานทุกคน เพื่อสร้างความตระหนักรู้และความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ ตลอดจนมีการทดสอบแผนฉุกเฉินและปรับปรุงมาตรการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

**เป้าหมาย**

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	เสร็จสิ้น	-	-	-
• พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
จัดการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	-	ดำเนินการต่อเนื่อง	ดำเนินการต่อเนื่อง	เสร็จสิ้น

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อบรมพนักงานในหัวข้อ IT Security Awareness โดยพนักงานทั้งองค์กร 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>• จัดการทดสอบในการรับมือ Phishing และ Malware โดยกำหนดให้มีการทดสอบกับพนักงานที่ใช้งาน 100% เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการรับมือภัยทางไซเบอร์ในรูปแบบต่างๆ และมีความรู้ และเข้าใจถึงภัยทางไซเบอร์ในปัจจุบัน</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมพนักงานในหัวข้อ IT Security Awareness โดยพนักงานทั้งองค์กร 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>จัดการทดสอบในการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยกำหนดให้มีการทดสอบกับพนักงานที่ใช้งาน 100%</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมพนักงานในหัวข้อ IT Security Awareness โดยพนักงานทั้งองค์กร 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>จัดการทดสอบในการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยกำหนดให้มีการทดสอบกับพนักงานที่ใช้งาน 100%</li> </ul>
จัดการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทดสอบการเจาะระบบ (Penetration Test) ระบบสารสนเทศของบริษัท</li> <li>นำเสนอรายงานสรุปผลการทดสอบที่ระบุช่องโหว่ที่ค้นพบ พร้อมแผนการแก้ไข แนวทางป้องกันความเสี่ยงหรือการป้องกันการเกิดซ้ำต่อผู้บริหารและคณะกรรมการชุดย่อย</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทดสอบการเจาะระบบ (Penetration Test) ระบบสารสนเทศของบริษัท</li> <li>นำเสนอรายงานสรุปผลการทดสอบที่ระบุช่องโหว่ที่ค้นพบ พร้อมแผนการแก้ไข แนวทางป้องกันความเสี่ยงหรือการป้องกันการเกิดซ้ำต่อผู้บริหารและคณะกรรมการชุดย่อย</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์โดยผู้ประเมินจากภายนอก และประเมินต่ออายุใบรับรอง ISO27001</li> <li>นำเสนอรายงานสรุปผลการทดสอบที่ระบุช่องโหว่ที่ค้นพบ พร้อมแผนการแก้ไข แนวทางป้องกันความเสี่ยงหรือการป้องกันการเกิดซ้ำต่อทีม IT ผู้บริหารและคณะกรรมการชุดย่อย</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** พนักงานเข้าร่วมอบรมไม่ครบตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

### • ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานบางส่วนอาจไม่ได้เข้ารับการอบรมหรือทบทวนความรู้ด้าน IT Security Awareness อย่างครบถ้วนตามแผนที่กำหนด

### • ผลกระทบความเสี่ยง

- พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในการป้องกันตนเองจากภัยทางไซเบอร์
- องค์กรมีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์หรือข้อมูลรั่วไหล
- เกิดความเสียหายต่อระบบงานและชื่อเสียงขององค์กร

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- แจ้งให้ผู้บริหารของสายงานกำชับให้พนักงานเข้าอบรมอย่างสม่ำเสมอ
- มีการติดตามและรายงานผลการอบรมอย่างต่อเนื่อง
- ทบทวนและปรับปรุงแผนอบรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กร

**เอกสารแนบ**

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/storage/documents/sustainability-policy/kcg-information-security-policy-th.pdf>



ส่วนที่ 3  
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

## ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

### แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/th/sustainability/kcg-sustainability-approach/recognition-and-certification>



องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

### เป้าหมาย

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

### การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงด้านความถูกต้องของข้อมูล

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- ข้อมูลไม่ครบถ้วน ถูกต้อง หรือไม่สอดคล้องกันในแต่ละหน่วยงาน
- เกิด Human error จากการบันทึกข้อมูล

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- การคำนวณปริมาณก๊าซเรือนกระจกคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้อง ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของรายงาน
- การทวนสอบและรายงานผลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกล่าช้า

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางด้านสิ่งแวดล้อม
- ประชุมคณะทำงานเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องก่อนจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกประจำปี
- สร้างกลไกการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่บันทึก ก่อนการคำนวณและการทวนสอบ

## แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทมุ่งลดความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG Intensity: tCO<sub>2</sub>e/ton) ในขอบเขตที่ 1 และ 2 อย่างเป็นระบบ โดยขับเคลื่อนผ่าน 3 แนวทางหลัก ได้แก่ (1) การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และ (3) การขยายการใช้พลังงานทดแทน โดยเฉพาะพลังงานแสงอาทิตย์ เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) และสนับสนุนเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกของบริษัทอย่างยั่งยืน.

### เป้าหมาย

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO <sub>2</sub> e / ต้นผลิตภัณฑ์)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (tCO <sub>2</sub> e / ต้นผลิตภัณฑ์)		
	2568	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ต่อหน่วยการผลิต (tCO <sub>2</sub> e per ton ) ปีฐาน = 0.51 tCO <sub>2</sub> e per ton (Scope 1 and Scope 2 greenhouse gas emissions intensity per unit of production (tCO <sub>2</sub> e per ton): Base year = 0.51 tCO <sub>2</sub> e/ton)	ลด 3-5% จากปีก่อนหน้า (Achieve a 3-5% annual reduction compared with the previous year)	ลด 3-5% จากปีก่อนหน้า (Achieve a 3-5% annual reduction compared with the previous year)	ลด 3-5% จากปีก่อนหน้า (Achieve a 3-5% annual reduction compared with the previous year)

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน: บริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด โดยมุ่งเป้าลดการใช้พลังงานต่อหน่วยการผลิต (Energy Intensity) ในทุกกระบวนการหลักของโรงงานและคลังสินค้า ผ่านการบูรณาการเทคโนโลยีประหยัดพลังงานที่ทันสมัย ควบคู่ไปกับการยกระดับระบบบริหารจัดการพลังงานแบบองค์รวม	2569	• ตั้งทีมงานบริหารจัดการพลังงาน รวมศูนย์ระบบอัตโนมัติและปรับปรุงระบบทำความเย็น เพิ่มประสิทธิภาพคลังสินค้า และโครงการ Heat Recovery (เฟส 1)
	2570	• ติดตั้งอินเวอร์เตอร์อุปกรณ์ไฟฟ้าหลัก บริหารจัดการโหลดไฟฟ้าช่วง Peak ปรับปรุงระบบระบายน้ำแข็ง และทำโครงการ Heat Recovery (เฟส 2)
	2571	• บำรุงรักษาเชิงป้องกันลดการรั่วไหลของพลังงาน เปลี่ยนสารทำความเย็นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และทำโครงการ Heat Recovery (เฟส 3)
การปรับปรุงกระบวนการทำงาน: ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานในไลน์ผลิต ลดระยะเวลา และเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถลดปริมาณการใช้ทั้งพลังงานไฟฟ้า เชื้อเพลิงสำหรับหุงต้มและการขนส่ง ซึ่งเป็นสัดส่วนหลักในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก scope 1 & 2	2569	• ลดระยะเวลาการรอคอย ลดระยะเวลาและขั้นตอนในกระบวนการผลิต (CIP) เพิ่มประสิทธิภาพไลน์ผลิต ติดตั้งระบบโรงงาน Computerized Maintenance Management System จัดการเส้นทางขนส่ง (Route Optimization) และการขนส่งแบบรวมสินค้า (Load Consolidation)
	2570	• ลดการใช้ก๊าซ LPG ในไลน์การผลิต ลดระยะเวลาและขั้นตอนการผลิตอย่างต่อเนื่อง ติดตั้งระบบ Manufacturing Execution System (MES) และ Online Monitoring เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ปรับปรุงการขนส่งแบบหลายรูปแบบ (Multimodal Transport)
	2571	• ปรับเปลี่ยนเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ใช้ระบบ AI Predictive Maintenance และส่งเสริมการใช้ยานพาหนะหรือพลังงานทางเลือก (Alternative Fuels/Vehicles) ในการขนส่ง
การใช้พลังงานทดแทน: ขยายสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนจากการติดตั้งแผงผลิตพลังงานไฟฟ้าแสงอาทิตย์ในพื้นที่โรงงาน เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงาน (Scope 2) ผ่านการขยายสัดส่วนการใช้พลังงานสะอาดอย่างเป็นรูปธรรม	2569	• ติดตั้ง Solar Roof เฟส 2 (โรงงานบางพลี) 934 kWp
	2570	• ติดตั้ง Solar Floating (โรงงานเทพารักษ์) 625 kWp
	2571	• ติดตั้ง Solar Carpark (บางพลีและเทพารักษ์) 568 kWp

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงต่อการผลิตและคุณภาพสินค้า

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- การปรับปรุงระบบหลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (เช่น ห้องเย็น, ระบบลม) กระทบต่อการผลิต การควบคุมอุณหภูมิ/ความดัน/โหลดไฟฟ้าไม่เสถียร
- การปรับปรุงหรือลดระยะเวลาในกระบวนการผลิต อาจไม่ส่งผลตามที่คาดหวัง

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

หยุดสายการผลิตชั่วคราว, การส่งมอบสินค้าหยุดชะงัก หรือทำให้คุณภาพสินค้าไม่ได้ตามมาตรฐาน กระทบความเชื่อมั่นลูกค้าและชื่อเสียงขององค์กร

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วางแผนติดตั้งในช่วงที่ไม่มีการผลิตหรือวันหยุดยาว (Plant Shutdown), เตรียมเครื่องจักรสำรอง (Backup), และทยอยติดตั้งทีละเฟส
- ทวนสอบประสิทธิภาพการผลิตและตรวจสอบคุณภาพสินค้าอย่างเข้มงวดให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำการทดลอง และตรวจสอบขั้นตอนการผลิตใหม่ ร่วมกับทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนการดำเนินการจริง

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการผลิตไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์

#### • ลักษณะความเสี่ยง

ผลิตไฟได้น้อยกว่าที่คำนวณไว้ (จากฝุ่น สภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ หรืออุปกรณ์เสื่อม)

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

ทำให้ต้นทุนซ้ำ และไม่บรรลุเป้าลด GHG (Scope 2)

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำ Yield Simulation เช่น โปรแกรมจำลองผล (PVSyst) ติดตั้งระบบ Monitoring เพื่อดูประสิทธิภาพ และมีแผนซ่อมบำรุง แผน Preventive & Predictive Maintenance สม่าเสมอ
- ทำสัญญารับประกันผลการประหยัด (Performance Guarantee) กับผู้รับเหมา และทดสอบระบบนำร่อง (Pilot Test) ก่อนขยายผล