



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

MGC → ASIA

บริษัท มิลเลนเนียม กรุ๊ป คอร์ปอเรชั่น (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) (MGC)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 18/12/2568
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท มิลเลนเนียม กรุ๊ป คอร์ปอเรชั่น (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) ("MGC") โดยใช้ข้อมูล สมมติฐาน และการประมาณการของ บริษัทฯ 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 ความเห็น เกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชี้ชวนให้ เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการจูงใจให้ทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ประเทศหรือเขตปกครอง พิเศษใดๆ ที่การกระทำดังกล่าวอาจขัดต่อกฎหมายของประเทศหรือเขตปกครองพิเศษนั้น รวมทั้งข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดใน เอกสารฉบับนี้ไม่ควรถูกใช้เป็น ปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าทำสัญญา ข้อตกลงหรือลงทุนใดๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้บริษัทฯ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัทฯ ไม่รับผิดชอบต่อความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็ความเสียหายทางตรงความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจาก การผิดสัญญา หรือความเสียหายอันสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือ ในข้อมูลดังกล่าว หรือจากผลการดำเนินงานจริงที่ อาจออกมาไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

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

อนึ่ง ตลท. เป็นเพียงผู้ริเริ่มและสนับสนุนโครงการ JUMP+ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการสร้างเติบโตให้กับบริษัทจดทะเบียนที่เข้าร่วม โครงการ ดังกล่าวเท่านั้น โดย ตลท. มิได้มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในการจัดทำ อีกทั้งมิได้รับรองความครบถ้วนถูกต้อง ความเป็นไปได้ความสมเหตุสมผล ของเป้าหมาย การคาดการณ์ การประมาณการต่างๆ รวมถึงผลลัพธ์ที่คาดหวัง ตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้แต่อย่างใด ดังนั้น การตัดสินใจใช้ข้อมูล ดังกล่าวจึงเป็น ดุลยพินิจและวิจารณญาณของผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ตลท. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ตลท. ไม่รับผิดชอบต่อ ความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็ความเสียหายทางตรง ความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญาหรือความเสียหาย อันเป็นผลสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่ จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือในข้อมูลดังกล่าว หรือจากการ ที่ผลการดำเนินงานจริงไม่เป็นไปตามที่ บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ๓ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : การติดตั้งและนำระบบ Oracle NetSuite ERP มาใช้ในองค์กร	4
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : Mobilife Loyalty Program	6
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	9
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	10
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	12
แผนยกระดับการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน	14

SET สินค้าอุตสาหกรรม / ยานยนต์	CG Report : 
	SET ESG Ratings: A
	ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): มี

ภาพรวมธุรกิจ

บริษัทประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจอย่างครบวงจรในอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งประกอบด้วย 1.) กลุ่มธุรกิจจำหน่ายยานยนต์ 2.) กลุ่มธุรกิจให้บริการหลังการขายและให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์อิสระ 3.) กลุ่มธุรกิจให้บริการเช่ารถยนต์และคนขับ และ 4.) กลุ่มธุรกิจให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) บริการบริหารจัดการ (Shared Service) บริการทางการเงินสำหรับยานยนต์ นายหน้าประกันภัย และบริการทำความสะอาดและเคลือบสีรถยนต์

ข้อมูลงบการเงิน

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

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	22,477.16	20,333.72	25,132.69	23,076.20
ค่าใช้จ่าย	21,370.92	19,806.93	24,415.63	22,171.67
Net Profit	1,283.88	145.70	269.84	603.50

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	19,038.54	15,188.57	15,442.10	12,328.19
หนี้สิน	13,883.57	11,437.51	11,724.21	11,049.90
ส่วนผู้ถือหุ้น	5,149.42	3,745.76	3,712.66	1,273.68

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	3,429.81	3,099.51	3,506.45	3,228.44
กิจกรรมลงทุน	243.86	-261.37	-798.00	-472.02
กิจกรรมจัดหาเงิน	-3,244.25	-2,567.63	-2,364.95	-2,745.23

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	1.15	0.13	0.26	0.76
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	12.99	9.50	9.20	10.06
อัตรากำไรสุทธิ (%)	5.71	0.72	1.07	2.58
D/E Ratio (เท่า)	2.69	3.05	3.15	8.64
ROE (%)	28.87	3.91	10.82	47.38
ROA (%)	11.18	4.03	5.19	7.39

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ
เป้าหมาย ณ ปี 2571

กำไรที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจตามปกติของบริษัท (Core profit)	1,250-1,350 ล้านบาท
รายได้	32,500-40,000 ล้านบาท

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : การติดตั้งและนำระบบ Oracle NetSuite ERP มาใช้ในองค์กร	✓	✓	✓
2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : Mobilife Loyalty Program	✓	✓	

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษา จากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อ ความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
กำไรที่เกิดจากการดำเนินงานตามปกติของบริษัท(Core profit) (ล้านบาท)	270.00	146.00	683.00	1,250-1,350
รายได้ (ล้านบาท)	25,133	20,334	22,477	32,500-40,000

Driving Efficiency, Accelerating Growth

แผนกลยุทธ์องค์กรระยะ 3 ปี ภายใต้แนวคิด Driving Efficiency, Accelerating Growth มุ่งสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่กับการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและความมั่นคงทางการเงินของบริษัท

บริษัทจะต่อยอดและขยายความแข็งแกร่งจากธุรกิจยานยนต์ครบวงจรใน 3 segment หลัก ได้แก่ Retail/Wholesale, Aftersales และ Car Rental และธุรกิจอื่นๆ ผ่าน 2 แผนกลยุทธ์สำคัญ ได้แก่ การนำระบบ Oracle NetSuite ERP เข้ามายกระดับกระบวนการดำเนินงานทั่วทั้งกลุ่มบริษัท และการพัฒนา Mobilife Loyalty Program สู่อะบบใหม่ที่ครอบคลุม Mobility Ecosystem อย่างสมบูรณ์

ด้านประสิทธิภาพ บริษัทจะนำ Oracle NetSuite ERP เป็น single source of truth ขององค์กร เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ยกระดับคุณภาพข้อมูลทางการเงิน และบริหารกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดการพึ่งพาแหล่งเงินกู้ภายนอกและภาระดอกเบี้ยที่ไม่จำเป็น

ด้านการเติบโต บริษัทจะพัฒนา Mobilife บน platform Primo เพื่อเชื่อมต่อลูกค้ากับทุก touchpoint ใน MGC-Asia Mobility Ecosystem ตั้งแต่การซื้อรถใหม่ บริการหลังการขาย รถเช่า ประกันภัย ไปจนถึงบริการทางการเงิน โดยมีเป้าหมายขยายฐานสมาชิก พร้อมขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเชิงลึกและ AI personalization เพื่อสร้าง Seamless Customer Journey ที่ครอบคลุมทุก Touchpoint ใน Mobility Lifecycle

กลยุทธ์ทั้งหมดจะขับเคลื่อนภายใต้วินัยทางการเงิน การบริหารเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจริง เพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้ถือหุ้น ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรใน 3 มิติ การเติบโต (Growth) ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Profitability & Efficiency) และความมั่นคงทางการเงิน (Financial Stability)

การนำระบบ Oracle Netsuite ERP มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยแสดงตัวเลขเป้าหมายทางการเงินของบริษัท (กำไรสุทธิ ปี 2028) ผ่านกลไกดังนี้

1. การควบคุมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับจ่ายพนักงาน จากเดิมค่าใช้จ่ายพนักงานของกลุ่มบริษัทอยู่ที่ 3.7% ของรายได้รวม จะลดลงเป็น 2.6% ในปี 2571
2. การบริหารสินค้าคงเหลือ จำนวนวันสินค้าคงเหลือ (Inventory days) ลดลงเป็น 45 - 55 วัน ในปี 2571
3. การบริหารเงินสด วงจรการแปลงเงินสด (Cash Conversion Cycle) ลดลงเป็น 20 วัน ในปี 2571
4. อัตราส่วนต้นทุนทางการเงินต่อรายได้รวม จากเดิม 1.9% เป็น 1.1% ในปี 2571

ด้านการเติบโต บริษัทจะพัฒนา Mobilife บน platform Primo เพื่อเชื่อมต่อลูกค้ากับทุก touchpoint ใน MGC - Asia Mobility Ecosystem ตั้งแต่การซื้อรถใหม่ บริการหลังการขาย รถเช่า ประกันภัย ไปจนถึงบริการทางการเงิน โดยมีเป้าหมายขยายฐานสมาชิก พร้อมขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเชิงลึกและ AI personalization เพื่อ Seamless Customer Journey ที่ครอบคลุมทุก Touchpoint ใน Mobility Lifecycle

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
GW, AZM, MMS • ปี 2571 - เพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน (งบ 19.5 MB) ไม่มีติดตั้งใหม่ - เน้น Optimize ระบบที่มี: ทบทวน Process, สร้าง Dashboard & KPI, ยกระดับคุณภาพข้อมูล	2571	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารสินค้าคงเหลือ - จำนวนวันสินค้าคงเหลือ 60 วัน, อัตราหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ 6.0 เท่า สัดส่วนต้นทุนทางการเงินต่อรายได้รวม - สัดส่วนลดเหลือ 1.2% อัตราค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้รวมพนักงาน - อัตราส่วนลดเหลือ 2.55% การบริหารสินค้าคงเหลือ - จำนวนวันสินค้าคงเหลือ 45-55 วัน, อัตราหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ 6.6-8.1 เท่า สัดส่วนต้นทุนทางการเงินต่อรายได้รวม - สัดส่วนลดเหลือ 1.1%

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การติดตั้งและนำระบบ Oracle NetSuite ERP มาใช้ในองค์กรไม่สำเร็จ

• ลักษณะความเสี่ยง

โครงการ ERP มีความเสี่ยงหลัก 4 ด้านที่ต้องบริหารจัดการอย่างรอบคอบ ได้แก่ ความซับซ้อนของการติดตั้งและเชื่อมต่อบริษัทเดิม การที่พนักงานอาจปรับตัวได้ช้าหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง คุณภาพของข้อมูลที่ต้องโยกย้ายจากหลายระบบที่แตกต่างกัน และความเสี่ยงที่งบประมาณจะสูงขึ้นจากที่ตั้งไว้จาก Scope ที่ขยายตัวระหว่างโครงการ ความเสี่ยงเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกัน หากบริหารจัดการไม่ดีอาจส่งผลให้โครงการล่าช้า ROI ต่ำกว่าเป้า และกระทบความเชื่อมั่นของนักลงทุน อย่างไรก็ตาม บริษัทได้เตรียมแผนรับมือที่ชัดเจนในทุกด้าน ตั้งแต่การคัดเลือก Partner ที่มีประสบการณ์ การทำ Data Cleansing ก่อน Go-live และการกำหนดสัญญาราคาคงที่ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ความเสี่ยงที่ 1: ความซับซ้อนในการติดตั้งและเชื่อมต่อบริษัทเดิม
ความเสี่ยง: ความล่าช้า, เกิดต้นทุนส่วนเพิ่ม, การเชื่อมต่อ DMS/Legacy ทำได้ยาก
- ความเสี่ยงที่ 2: การปรับตัวและยอมรับระบบของพนักงาน
ความเสี่ยง: พนักงานต่อต้าน พนักงานไม่ปรับตัวตามระบบ ผลลัพธ์ไม่เป็นตามเป้าหมาย
- ความเสี่ยงที่ 3: คุณภาพข้อมูลในการโยกย้าย
ความเสี่ยง: ข้อมูลไม่ครบ/ซ้ำ/ผิดรูปแบบ ทำให้รายงานหลัง Go-live ผิดพลาด
- ความเสี่ยงที่ 4: ต้นทุนจริงเกินงบประมาณ
ความเสี่ยง: ERP มักเกินงบ 20-30% จาก Scope ที่เพิ่มขึ้น

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ความเสี่ยงที่ 1: ความซับซ้อนในการติดตั้งและเชื่อมต่อบริษัทเดิม
ความเสี่ยง: ความล่าช้า, เกิดต้นทุนส่วนเพิ่ม, การเชื่อมต่อ DMS/Legacy ทำได้ยาก
แผน: เลือกพาร์ทเนอร์ที่มี Automotive Experience, UAT ล่วงหน้า, เตรียม Fallback Plan
- ความเสี่ยงที่ 2: การปรับตัวและยอมรับระบบของพนักงาน
ความเสี่ยง: พนักงานต่อต้าน พนักงานไม่ปรับตัวตามระบบ ผลลัพธ์ไม่เป็นตามเป้าหมาย
แผน: Change Management ทั่วองค์กร, แต่งตั้ง BU Super Users, KPI Adoption $\geq 80\%$ ปีแรก

- ความเสี่ยงที่ 3: คุณภาพข้อมูลในการ Migration
ความเสี่ยง: ข้อมูลไม่ครบ/ซ้ำ/ผิดรูปแบบ ทำให้รายงานหลัง Go-live ผิดพลาด
แผน: Data Cleansing ก่อน Go-live, เดินระบบคู่ขนาน 3 เดือน, Data Governance Policy
- ความเสี่ยงที่ 4: ต้นทุนจริงเกินงบประมาณ
ความเสี่ยง: ERP มักเกินงบ 20-30% จาก Scope ที่เพิ่มขึ้น
แผน: สัญญาราคาคงที่, Steering Committee ทบทวนรายเดือน, สำรองงบ 15%

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : Mobilife Loyalty Program

ระบบสะสมแต้ม Mobilife ของ MGC-Asia ที่เชื่อมทุกธุรกิจเข้าด้วยกัน

- สถานะปัจจุบัน (2568): สมาชิก 70,000 คน, Active 60,200 คน
ยอดขายผ่าน Loyalty 9,851 MB, แत्मสะสม 229.6 ล้าน pts, 113,191 ธุรกิจ
BU ที่ทำยอดสูงสุด: BMW New Car 4,464 MB, Summit Honda 1,417 MB
- เป้าหมายปี 2571: รายได้ 32,500-40,000 MB
- ระดับสมาชิก: Diamond 70% | Black 15% | Infinite Blue 5%
- คุณค่าเชิงกลยุทธ์:
 - รักษาลูกค้าเดิมดีกว่าหาใหม่
 - สร้าง Cross-sell: รถใหม่ > Aftersales > ประกัน > เช่ารถ
 - ข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าสำหรับ Personalized Offer และพยากรณ์ความต้องการ
 - เพิ่ม Customer Lifetime Value ทุก BU

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Total Revenues (ล้านบาท)	20,333.72	22,477.16	25,000	30,000	32,500-40,000

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
• ปี 2569 - ย้ายแพลตฟอร์มและวางรากฐาน (งบ 5.8 MB) Q1: Kick-off ติดตั้ง Primo (สัญญา Comarch สิ้นสุด ก.ค. 2569) Q2: ออก E-Cash Voucher, โยกย้ายข้อมูล Comarch, ทดสอบ UAT ทุก BU Q3: Primo Go-live (ก.ค.) แทนที่ Comarch อย่างสมบูรณ์, สะสมแต้ม XPENG, Mission Campaign	2569	• รายได้รวม 25,000 ล้านบาท
	2570	• รายได้รวม 30,000 ล้านบาท
	2571	• รายได้รวม 32,500- 40,000 ล้านบาท

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
Q4: พีเจอาร์ออนไลน์, OTP มือถือ (ไม่ต้องใช้รหัส 13 หลัก), Login LINE/Google • ปี 2570 - เพิ่มการมีส่วนร่วมและ Data Intelligence (งบ 7.9 MB) Cross-sell Alerts, Personalized Campaign (Behavior Tags), เชื่อมพาร์ทเนอร์ภายนอก Analytics Dashboard, Gamification ทุก BU • ปี 2571 - เชื่อมต่อระบบครบวงจรและ AI Personalization (งบ 7.9 MB) Primo Analytics เต็มรูปแบบ, วัด CLV ทุก BU, เชื่อมข้อมูลกับ ERP Oracle Netsuite นำเสนอ ROI ต่อคณะกรรมการ		

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงในการเปลี่ยนผ่านระบบ Mobilife สู่แพลตฟอร์มใหม่

• ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนผ่านระบบ Mobilife สู่แพลตฟอร์มใหม่มีความเสี่ยงหลัก 4 ด้านที่ต้องบริหารจัดการอย่างรอบคอบ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลสมาชิกในการโยกย้ายระบบ ความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องของการให้บริการในช่วง Parallel Run ที่ลูกค้าอาจสะดุดหรือแฉกคะแนนไม่ได้ชั่วคราว ความเสี่ยงด้านการบริหารโครงการและงบประมาณที่อาจล่าช้าหรือบานปลายหากขอบเขตงานไม่ชัดเจน และความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลข้อมูลและการควบคุมภายในที่อาจกระทบต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล CRM และกระบวนการตรวจสอบภายในขององค์กร ความเสี่ยงทั้ง 4 ด้านนี้มีความเชื่อมโยงกัน หากไม่ได้รับการบริหารจัดการที่ดี อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัท ความเชื่อมั่นของสมาชิก และความสำเร็จของโปรแกรม Mobilife ในระยะยาว

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 :การเปลี่ยนผ่านระบบ Mobilife สู่แพลตฟอร์มใหม่ของ MGC

ลักษณะความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านข้อมูลและการย้ายระบบ (Data Migration Risk) การย้ายข้อมูลสมาชิก คะแนนสะสม ประวัติการใช้สิทธิ์ และ Tier จากระบบเดิมไปยังแพลตฟอร์มใหม่ อาจเกิดความไม่ครบถ้วนหรือความคลาดเคลื่อนของข้อมูล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของสมาชิกและความเชื่อมั่นต่อโปรแกรม Loyalty

ผลกระทบความเสี่ยง

- ข้อมูลคะแนนหรือสถานะสมาชิกอาจไม่ถูกต้อง
- ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นจากลูกค้าและอาจได้รับข้อร้องเรียนทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทฯ เสียหาย

ความเสี่ยง 2 :ความต่อเนื่องของการให้บริการ (Service Continuity Risk) ลักษณะความเสี่ยง :ในช่วงเปลี่ยนผ่านระบบ อาจเกิด Downtime หรือประสพการณ์ใช้งานที่ไม่ต่อเนื่อง ระหว่างระบบเดิมและระบบใหม่ (Parallel Run) ทำให้ลูกค้าไม่สามารถใช้สิทธิ์สะสมหรือแฉกคะแนนได้ตามปกติ

- ในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่แพลตฟอร์มใหม่ อาจกระทบต่อลูกค้าทำให้ไม่สามารถดำเนินการสะสมและแฉกคะแนนได้เป็นการชั่วคราว

ความเสี่ยง 3 :ด้านการบริหารโครงการและงบประมาณ (Project & Budget Risk) ลักษณะความเสี่ยง : ในการพัฒนาแพลตฟอร์มใหม่ต้องอาศัย Vendor และการบูรณาการหลายระบบ หากขอบเขตงานไม่ชัดเจน อาจเกิดความล่าช้า งบประมาณบานปลาย หรือคุณภาพระบบไม่ตรงตามความต้องการทางธุรกิจ

ผลกระทบความเสี่ยง

- โครงการอาจเผชิญความเสี่ยงจากความล่าช้าในการดำเนินการตามแผน Go-Live และต้นทุนการดำเนินโครงการอาจสูงกว้างงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ

ความเสี่ยง 4 :ด้านการกำกับดูแลข้อมูลและการควบคุมภายใน (Data Governance & Control Risk) ลักษณะความเสี่ยง : แพลตฟอร์มใหม่จำเป็นต้องรองรับการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง การบันทึก และการปรับปรุงข้อมูลสมาชิกอย่างเหมาะสม หากการออกแบบโครงสร้างการกำกับดูแลข้อมูลและการควบคุมภายในยังไม่รัดกุม อาจส่งผลกระทบต่อความถูกต้อง ความครบถ้วน และความน่าเชื่อถือของข้อมูล รวมถึงกระบวนการตรวจสอบภายในขององค์กร

ผลกระทบความเสี่ยง

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)
- ความน่าเชื่อถือของข้อมูล CRM และระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านข้อมูลและการย้ายระบบ (Data Migration Risk)

- จัดทำแผนการย้ายข้อมูล (Data Migration Plan) อย่างเป็นระบบ ครอบคลุมข้อมูลสมาชิก คะแนนสะสม ประวัติการใช้สิทธิ์ และ Tier
- ดำเนินการทดสอบการย้ายข้อมูลหลายรอบ (Test Migration) และตรวจสอบความครบถ้วน/ความถูกต้องก่อน Go-Live
- จัดให้มีการสำรองข้อมูล (Data Backup) และแผน Rollback ในกรณีเกิดความผิดพลาดหลัง Go-Live

2. ด้านความต่อเนื่องของการให้บริการ (Service Continuity Risk)

- วางแผนการเปลี่ยนผ่านระบบแบบเป็นขั้นตอน (Phased Transition) และ/หรือ Parallel Run ระหว่างระบบเดิมและระบบใหม่
- กำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนระบบ พร้อมสื่อสารล่วงหน้าให้ลูกค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ
- จัดทำมาตรการรองรับกรณีลูกค้าไม่สามารถสะสมหรือแลกคะแนนได้ชั่วคราว เช่น การบันทึกข้อมูลย้อนหลัง (Post-Adjustment)

3. ด้านการบริหารโครงการและงบประมาณ (Project & Budget Risk)

- กำหนดขอบเขตงาน (Scope) ระยะเวลา และงบประมาณโครงการอย่างชัดเจนตั้งแต่ต้น
- ติดตามความคืบหน้าโครงการและค่าใช้จ่ายเทียบกับงบประมาณที่อนุมัติอย่างสม่ำเสมอ
- จัดให้มีการรายงานสถานะโครงการ (Timeline /Cost / Risk) ต่อผู้บริหาร เพื่อให้สามารถตัดสินใจและปรับแผนได้ทันเวลาที่

4. ด้านการกำกับดูแลข้อมูลและการควบคุมภายใน (Data Governance & Control Risk)

- ออกแบบโครงสร้าง Data Governance ให้ชัดเจน ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง และการแก้ไขข้อมูล
- จัดให้มีการควบคุมภายในที่เหมาะสม เช่น Segregation of Duties, Audit Trail และ Log การเปลี่ยนแปลงข้อมูล
- ทดสอบและทบทวนการควบคุมภายในร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการตรวจสอบภายในและ Compliance

ส่วนที่ 2
แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัท มิลเลนเนียม กรุ๊ป คอร์ปอเรชั่น (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ” หรือ “MGC-ASIA”) มุ่งยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันให้เป็น “ระบบเดียวทั้งกลุ่มบริษัท” ครอบคลุมทุกหน่วยธุรกิจและบริษัทย่อย โดยบูรณาการ นโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง เข้ากับกระบวนการทำงานสำคัญ พร้อมกำหนดบทบาทหน้าที่ การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่ออย่างชัดเจน เพื่อให้การป้องกันการทุจริตเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และการตัดสินใจทางธุรกิจ

บริษัทฯ จะดำเนินการเชิงรุกผ่าน การประเมินความเสี่ยงทุจริตและสินบน (Fraud/Bribery Risk Assessment) การทบทวนมาตรการควบคุมภายในที่ตรวจสอบย้อนกลับได้ การอบรมและสื่อสารแบบเจาะกลุ่ม (role-based) รวมถึงการกำกับดูแลบุคคลที่สามและคู่ค้า (third-party integrity) เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการทุจริตผ่านห่วงโซ่อุปทาน ทั้งนี้ บริษัทฯ จะติดตามประสิทธิผลของมาตรการอย่างต่อเนื่องผ่านตัวชี้วัดและการตรวจสอบโดยฝ่ายตรวจสอบภายใน พร้อมรายงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ เพื่อรักษามาตรฐานธรรมาภิบาลของบริษัทจดทะเบียน และเสริมสร้างความเชื่อมั่นของผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และ มาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ได้รับการรับรอง	-	-	-
ยกระดับการกำกับดูแลด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันให้ครอบคลุมถึงพนักงาน Outsource	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทฯ จัดให้มีการอบรมด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันตามแนวทางของ CAC แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดแผนยกระดับความตระหนักรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตสำหรับพนักงาน Outsource เฉพาะกลุ่มแม่บ้านและพนักงานรักษาความปลอดภัย ทั้งในสำนักงานใหญ่และสาขา โดยจัดให้มีการอบรมตามแนวทางของ CAC และนโยบายของบริษัทฯ พร้อมให้ลงนามรับทราบ Code of Conduct และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำหลักสูตร Anti-Corruption สำหรับพนักงาน Outsource จัดให้มีการอบรมตามแนวทางของ CAC และนโยบายของบริษัทฯ ไม่น้อยกว่า 30% (สำนักงานใหญ่และสาขา) ลงนามรับทราบ Code of Conduct และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> จัดให้มีการอบรมตามแนวทางของ CAC และนโยบายของบริษัทฯ ไม่น้อยกว่า 45% (สำนักงานใหญ่และสาขา)

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ในช่วงปี 2569–2571 เพื่อให้การสื่อสารนโยบายครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรและสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม	2571	• จัดให้มีการอบรมตามแนวทางของ CAC และนโยบายของบริษัทฯ ไม่น้อยกว่า 60% (สำนักงานใหญ่และสาขา)

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการที่พนักงาน Outsource อาจยังขาดความเข้าใจหรือการรับทราบนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตของบริษัทฯ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกรกำกับดูแลกิจการและภาพลักษณ์องค์กร บริษัทฯ จึงกำหนดมาตรการอบรมตามแนวทาง CAC การลงนามรับทราบ Code of Conduct การกำหนดข้อกำหนดในสัญญา และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในช่วงปี 2569–2571

• ลักษณะความเสี่ยง

พนักงาน Outsource ได้แก่ แม่บ้าน และพนักงานรักษาความปลอดภัย ซึ่งปฏิบัติงานในพื้นที่ของบริษัทฯ ทั้งสำนักงานใหญ่และสาขา อาจยังไม่ได้รับการสื่อสารหรือมีความเข้าใจอย่างเพียงพอเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัทฯ เช่น การให้หรือรับผลประโยชน์ที่ไม่เหมาะสม การอำนวยความสะดวกโดยมิชอบ หรือการละเลยต่อเหตุการณ์ที่เข้าข่ายการทุจริต เนื่องจากพนักงานกลุ่มดังกล่าวไม่ได้อยู่ภายใต้การจ้างงานโดยตรงของบริษัทฯ จึงอาจทำให้การกำกับดูแล การควบคุม และการติดตามการปฏิบัติตามนโยบายเป็นไปได้อย่างจำกัด หากไม่มีมาตรการที่ชัดเจนและเป็นระบบ

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
- ความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Risk)
- ความไม่สอดคล้องกับแนวทางของ CAC และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. มาตรการเชิงป้องกัน (Preventive Controls)
 - 1.1. จัดให้มีการอบรมด้านการต่อต้านการทุจริตสำหรับพนักงาน Outsource ตามแนวทางของ CAC และนโยบายของบริษัทฯ โดยปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับลักษณะงานและระดับความเข้าใจ
 - 1.2. กำหนดให้พนักงาน Outsource ลงนามรับทราบ Code of Conduct และแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตของบริษัทฯ ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน และทบทวนเป็นระยะ
 - 1.3. บูรณาการข้อกำหนดด้านการต่อต้านการทุจริตไว้ในสัญญาจ้างผู้ให้บริการ Outsource
2. มาตรการเชิงตรวจสอบ (Detective Controls)
 - 2.1. จัดให้มีช่องทางรับแจ้งเบาะแสและข้อร้องเรียนที่เข้าถึงได้สำหรับพนักงาน Outsource พร้อมมาตรการคุ้มครองผู้แจ้ง
 - 2.2. ติดตามและประเมินผลการเข้าร่วมอบรมและการรับทราบนโยบายอย่างต่อเนื่องในช่วงปี 2569–2571
 - 2.3. รายงานผลการดำเนินงานต่อฝ่ายกำกับดูแลหรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ
3. มาตรการเชิงแก้ไขและพัฒนา (Corrective & Improvement Measures)
 - 3.1. ทบทวนและปรับปรุงแนวทางการสื่อสารนโยบายให้เหมาะสมกับพนักงาน Outsource อย่างต่อเนื่อง
 - 3.2. นำผลการติดตามและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงหลักสูตรอบรมและกระบวนการกำกับดูแล
 - 3.3. รายงานผลการดำเนินงานและประเด็นความเสี่ยงต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อใช้ในการกำกับติดตามและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

บริษัทฯ มีแผนยกระดับระบบการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดให้มีความชัดเจน โปร่งใส เข้าถึงได้ ปลอดภัย และตรวจสอบได้มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตั้งแต่การรับเรื่อง การคัดกรองข้อร้องเรียน การพิจารณาเบื้องต้น การพิจารณาเข้าสู่กระบวนการสอบสวน การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหรือคณะกรรมการสอบสวน การสอบสวนข้อเท็จจริง การสรุปผล การกำหนดมาตรการแก้ไข ตลอดจนการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม แผนดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงาน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มว่า บริษัทฯ มีช่องทางและกระบวนการรองรับการแจ้งเบาะแสที่เป็นธรรม รักษาความลับ และสามารถดำเนินการได้อย่างทันที่ ทั้งนี้ โดยผลักดันให้การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนเป็นส่วนหนึ่งของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	เสร็จสิ้น	-	-	-
• เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
จัดทำและประกาศใช้กระบวนการแจ้งเบาะแสและการพิจารณาสอบสวนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	-	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
กำหนดแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดและกระบวนการพิจารณาสอบสวนที่ชัดเจน	2569	• มีกระบวนการแจ้งเบาะแสและการพิจารณาสอบสวนที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ครอบคลุมตั้งแต่การรับเรื่อง คัดกรอง พิจารณาเข้าสู่การสอบสวน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ/คณะสอบสวน สรุปผล และติดตามมาตรการแก้ไข
	2570	• สามารถนำกระบวนการแจ้งเบาะแสและการพิจารณาสอบสวนไปใช้จริงได้อย่างเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร โดยผู้เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ และสามารถติดตามสถานะเรื่องร้องเรียนได้อย่างเป็นระบบ
	2571	• สามารถทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบแจ้งเบาะแสและการสอบสวนอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อค้นพบไปพัฒนาการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และลดโอกาสเกิดเหตุซ้ำ

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ระบบการแจ้งเบาะแสไม่ถูกใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ

• ลักษณะความเสี่ยง

แม้บริษัทฯ จะมีช่องทางและนโยบายการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดแล้ว แต่พนักงาน คู่ค้า หรือผู้มีส่วนได้เสียบางกลุ่มอาจยังไม่เข้าใจขั้นตอน ไม่มั่นใจในความปลอดภัย หรือกังวลว่าจะถูกเปิดเผยตัวตนหรือถูกตอบโต้ ส่งผลให้ไม่กล้าใช้ช่องทางการแจ้งเบาะแส หรือเลือกไม่รายงานเหตุการณ์ที่อาจเข้าข่ายการกระทำผิด

• ผลกระทบความเสี่ยง

1. ข้อมูลที่ได้รับไม่สะท้อนปัญหาหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร
2. การกำกับดูแลและการควบคุมภายในไม่สามารถป้องกันหรือแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างทันที่
3. ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียต่อระบบธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการที่ผู้มีส่วนได้เสียอาจยังขาดความเชื่อมั่นหรือความเข้าใจในระบบการแจ้งเบาะแส รวมถึงความไม่เป็นมาตรฐานของกระบวนการรับเรื่องและสอบสวน อาจส่งผลให้การกำกับดูแลไม่เกิดผลจริง บริษัทฯ จึงกำหนดมาตรการพัฒนานโยบาย ขั้นตอน และการติดตามผลอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของระบบการแจ้งเบาะแส

ความเสี่ยงที่ 2 : กระบวนการรับเรื่องและสอบสวนไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

• ลักษณะความเสี่ยง

หากขั้นตอนการรับเรื่อง คัดกรอง พิจารณา และสอบสวนข้อร้องเรียนยังไม่มีกรอบระยะเวลา หรือบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน อาจทำให้การดำเนินการในแต่ละกรณีแตกต่างกัน ขาดความสม่ำเสมอ และยากต่อการตรวจสอบย้อนหลัง

• ผลกระทบความเสี่ยง

1. การจัดการข้อร้องเรียนล่าช้า หรือขาดความเป็นธรรม
2. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและชื่อเสียงขององค์กร
3. ความเชื่อมั่นต่อกระบวนการกำกับดูแลกิจการลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. มาตรการเชิงป้องกัน (Preventive Controls)
 - 1.1. จัดทำกระบวนการให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ครอบคลุมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การรับเรื่องจนถึงการสรุปผลและการกำหนดมาตรการแก้ไข
 - 1.2. กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้รับเรื่อง ผู้พิจารณา และคณะกรรมการสอบสวนอย่างชัดเจน
 - 1.3. สื่อสารช่องทางการแจ้งเบาะแส มาตรการรักษาความลับ และการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสให้พนักงาน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียรับทราบอย่างทั่วถึง
2. มาตรการเชิงตรวจสอบ (Detective Controls)
 - 2.1. กำหนดกรอบระยะเวลาในการรับเรื่อง พิจารณา และดำเนินการสอบสวน เพื่อให้การจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปอย่างทันที่และตรวจสอบได้
 - 2.2. ติดตามและรายงานสถานะของข้อร้องเรียนและผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
 - 2.3. ทบทวนประสิทธิภาพของระบบการแจ้งเบาะแสอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินจุดอ่อนและโอกาสในการปรับปรุง
3. มาตรการเชิงแก้ไขและพัฒนา (Corrective & Improvement Measures)
 - 3.1. นำผลการดำเนินงานและข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการและแนวปฏิบัติให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
 - 3.2. พัฒนารูปแบบการสื่อสารและการสร้างความตระหนักรู้ เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการใช้ช่องทางการแจ้งเบาะแส
 - 3.3. บูรณาการระบบการแจ้งเบาะแสเข้ากับระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

แผนยกระดับการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน

บริษัทมุ่งยกระดับระบบการกำกับดูแลข้อมูลภายในที่มีนัยสำคัญต่อราคาหลักทรัพย์และการตัดสินใจของผู้ลงทุน โดยกำหนดให้มีการระบุ ชั้นทะเบียน และประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในเป็นรายครั้ง สำหรับธุรกรรมหรือเหตุการณ์สำคัญที่ยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณะ เพื่อให้บริษัทสามารถควบคุมการเข้าถึงข้อมูลตามหลักความจำเป็นในการรับรู้ (Need-to-Know) กำหนดหน้าที่ในการรักษาความลับและข้อห้ามในการใช้ข้อมูลภายในได้อย่างชัดเจน ตลอดจนสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ลงทุนอย่างถูกต้อง เท่าเทียม และทันท่วงที อันจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการรั่วข้อมูลภายในโดยไม่เหมาะสม เสริมสร้างความโปร่งใส และยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของบริษัท

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการรั่วข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีกระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วข้อมูลภายในอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วข้อมูลภายในต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
ประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูล inside information ในการทำธุรกรรมใดๆ ที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์และการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นรายครั้งภายในบริษัท	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
จัดทำระบบ Insider List เป็นรายครั้งสำหรับธุรกรรมหรือเหตุการณ์สำคัญที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ โดยกำหนด trigger event ผู้รับผิดชอบ แบบฟอร์มกลาง กระบวนการแจ้งและยืนยันรับทราบของผู้เกี่ยวข้อง มาตรการจำกัดการเข้าถึงข้อมูล การเชื่อมโยงกับ blackout period และการทบทวนหลังเปิดเผยข้อมูลเพื่อป้องกันการรั่วข้อมูลภายในและยกระดับความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลของบริษัท	2569	• จัดทำหลักเกณฑ์ กระบวนการ และแบบฟอร์ม Insider List ของบริษัทให้แล้วเสร็จ พร้อมกำหนดเหตุการณ์ที่ต้องเปิดรายการ พร้อมเริ่มใช้จริงกับรายการสำคัญของบริษัททุกกรณีที่เข้าเกณฑ์
	2570	• ขยายการบังคับใช้ให้ครอบคลุมบริษัทในกลุ่ม ผู้บริหารระดับปฏิบัติการ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมสำคัญ พร้อมเชื่อมโยงกับกระบวนการแจ้งหน้าที่รักษาความลับ การรับทราบข้อห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ เพื่อให้การควบคุมข้อมูลภายในครอบคลุมตลอดห่วงโซ่การทำธุรกรรมมากขึ้น
	2571	• ยกระดับสู่การติดตามและทบทวนอย่างเป็นระบบ โดยมีการตรวจสอบความครบถ้วนของ Insider List รายการสำคัญหลังปิดตลาดหรือหลังเปิดเผยข้อมูลแล้ว วิเคราะห์ช่องโหว่ ปรับปรุงมาตรการควบคุม และจัดทำรายงานสรุปต่อคณะกรรมการบริหาร เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและลดความเสี่ยงด้านการรั่วข้อมูลภายในอย่างต่อเนื่อง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการควบคุมและกำกับดูแลข้อมูลภายในไม่เพียงพอ

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการควบคุมและกำกับดูแลข้อมูลภายในไม่เพียงพอ อาจนำไปสู่การใช้ข้อมูลภายในและความไม่โปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูล บริษัทฯ จึงกำหนดมาตรการจัดทำ Insider List โดยมีหลักเกณฑ์ Trigger Event กระบวนการควบคุม การเชื่อมโยงกับ Blackout Period และการทบทวนหลังเปิดเผยข้อมูล เพื่อยกระดับการกำกับดูแลและลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

หากบริษัทฯ ยังไม่มีหลักเกณฑ์ Trigger Event ที่ชัดเจน กระบวนการเปิด-ปิด Insider List ที่เป็นระบบเดียวกันทั้งองค์กร หรือการระบุผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในไม่ครบถ้วน อาจทำให้การควบคุมข้อมูลสารสนเทศที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์เป็นไปอย่างไม่รัดกุม โดยเฉพาะในกรณีธุรกรรมหรือเหตุการณ์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน บริษัทในกลุ่ม หรือที่ปรึกษาภายนอก

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ความเสี่ยงจากการใช้ข้อมูลภายใน (Insider Trading Risk)
- ความเสี่ยงด้านกฎหมายและการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล
- ความเสียหายต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัท
- ความเชื่อมั่นของผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำ ระเบียบปฏิบัติ และแบบฟอร์ม Insider List ของบริษัทให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- กำหนด Trigger Event หรือประเภทธุรกรรม/เหตุการณ์ที่ต้องเปิด Insider List ให้ชัดเจน
- เชื่อมโยงกระบวนการ Insider List กับ Blackout Period และมาตรการกำกับดูแลการซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง
- ติดตาม ทบทวน และตรวจสอบความครบถ้วนของ Insider List ภายหลังจากการเปิดเผยข้อมูลหรือสิ้นสุดรายการ เพื่อปรับปรุงมาตรการควบคุมอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่ 2 : การบังคับใช้ไม่สม่ำเสมอในระดับกลุ่มบริษัท

• ลักษณะความเสี่ยง

ในกรณีที่ระบบ Insider List ถูกใช้เฉพาะในบริษัทแม่หรือบางหน่วยงาน แต่ยังไม่ครอบคลุมบริษัทในกลุ่มหรือผู้บริหารระดับปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมสำคัญ อาจทำให้การควบคุมข้อมูลภายในขาดความต่อเนื่องตลอดห่วงโซ่ของธุรกรรม

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ช่องโหว่ในการควบคุมข้อมูลภายในระหว่างบริษัทในกลุ่ม
- ความเสี่ยงเชิงโครงสร้างด้านการกำกับดูแล (Group Governance Risk)
- การเปิดเผยข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกันหรือไม่เป็นธรรม

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

มาตรการเชิงป้องกัน (Preventive Controls)

- จัดทำและประกาศใช้ หลักเกณฑ์ Trigger Event ที่ชัดเจน ว่ากรณีใดต้องจัดทำ Insider List
- กำหนด แบบฟอร์ม Insider List กลาง พร้อมโครงสร้างข้อมูลมาตรฐาน (รายชื่อ ผู้เกี่ยวข้อง บทบาท ระยะเวลา)
- กำหนดผู้รับผิดชอบหลัก (Owner) ในการเปิด ปรับปรุง และปิด Insider List ในแต่ละรายการ
- เชื่อมโยงการจัดทำ Insider List กับ
 - หน้าที่รักษาความลับ (Confidentiality Obligation)
 - การรับทราบข้อห้ามซื้อขายหลักทรัพย์
 - ช่วง Blackout Period

- กำหนดมาตรการจำกัดการเข้าถึงข้อมูล เอกสาร และระบบสารสนเทศตามระดับความอ่อนไหวของข้อมูล

มาตรการเชิงตรวจสอบ (Detective Controls)

- กำหนดให้มีการ ยืนยันการรับทราบ (Acknowledgement) ของบุคคลใน Insider List เป็นลายลักษณ์อักษร
- ตรวจสอบความครบถ้วนของ Insider List ระหว่างดำเนินธุรกรรม โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้เกี่ยวข้อง]
- เชื่อมโยงข้อมูล Insider List กับกระบวนการกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูลของบริษัท (Disclosure Control)

มาตรการเชิงแก้ไขและพัฒนา (Corrective & Improvement Measures)

- ดำเนินการ ทบทวน Insider List หลังปิดดีลหรือหลังเปิดเผยข้อมูล เพื่อยืนยันความครบถ้วนและประเมินช่องโหว่
- วิเคราะห์เหตุการณ์หรือกรณีที่พบความเสี่ยง และนำไปปรับปรุงหลักเกณฑ์ Trigger Event และมาตรการควบคุม
- จัดทำ รายงานสรุปการใช้งาน Insider List และประเมินความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- ขยายการบังคับใช้ระบบ Insider List ให้ครอบคลุมบริษัทในกลุ่มและผู้บริหารระดับปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมสำคัญ