



## แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

---



บริษัท โมชิ โมชิ รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

(MOSHI)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 16/03/2569

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

## ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท โมชิ โมชิ รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ("MOSHI") 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
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ณ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ : แผนยกระดับขีดความสามารถด้านการวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูลขององค์กร (Data Analytics and Data Management)	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	7
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	8
แผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	10
แผนยกระดับการกำหนดผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารโดยเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้าน ESG	12
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	15
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	16

SET100 / SET100FF / SETESG

บริการ / พาณิชย์

CG Report :

SET ESG Ratings: **AA**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): **มี**

**ภาพรวมธุรกิจ**

ธุรกิจร้านค้าปลีกสินค้าที่ตอบสนองต่อลักษณะการใช้ชีวิตประจำวันของผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม (สินค้าไลฟ์สไตล์) ภายใต้ชื่อทางการค้า "Moshi Moshi"

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
<b>งบกำไรขาดทุน (ลบ.)</b>				
รายได้	3,682.74	3,127.91	2,543.26	1,895.89
ค่าใช้จ่าย	2,785.71	2,422.62	1,994.88	1,553.63
Net Profit	670.22	520.68	401.51	253.17
<b>งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)</b>				
สินทรัพย์	5,051.36	4,375.68	3,643.02	2,801.45
หนี้สิน	2,320.86	2,054.17	1,661.10	1,191.04
ส่วนผู้ถือหุ้น	2,730.50	2,321.51	1,981.93	1,610.42
<b>งบกระแสเงินสด (ลบ.)</b>				
กิจกรรมดำเนินงาน	1,141.78	688.00	718.58	554.52
กิจกรรมลงทุน	-538.62	-96.52	-1,113.20	-98.48
กิจกรรมจัดหาเงิน	-628.72	-509.39	-266.02	61.79
<b>อัตราส่วนการเงิน</b>				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	2.03	1.58	1.22	1.05
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	55.75	53.48	53.37	52.42
อัตรากำไรสุทธิ (%)	18.20	16.65	15.79	13.35
D/E Ratio (เท่า)	0.85	0.88	0.84	0.74
ROE (%)	26.53	24.20	22.35	19.75
ROA (%)	19.56	18.21	17.48	14.54

**แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท**

**แผนธุรกิจ**  
**เป้าหมาย ณ ปี 2571**

รายได้จากการดำเนินงานเติบโตจากปี 2570 (ร้อยละ)	<b>15-20</b> ร้อยละ
--	---------------------

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ : แผนยกระดับขีดความสามารถด้านการวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูลขององค์กร (Data Analytics and Data Management)			

**แผนด้านธรรมาภิบาล**

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
3. แผนยกระดับการกำหนดผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารโดยเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้าน ESG

**แผนด้านสภาพภูมิอากาศ**

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

**หมายเหตุ :** เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายหรือสูญเสียจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกรณีและบริษัทจดทะเบียน 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
รายได้จากการดำเนินงานเติบโตจากปี 2570 (ร้อยละ) (ร้อยละ)	33.80	23.00	17.80	15-20

โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูลนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการข้อมูลจากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับขับเคลื่อนการตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision Making) ผ่านระบบรายงานอัตโนมัติและ Dashboard แบบ Real-time โดยมุ่งเป้าหมายสำคัญในการเพิ่มรายได้ กำไร และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรผ่าน 3 กลไกหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงองค์รวมครอบคลุมทั้งระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ อาทิ การพยากรณ์ยอดขาย การบริหารสินค้าคงคลัง และการวางแผนการตลาด การนำระบบอัตโนมัติมาลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงานด้านการจัดทำรายงาน การวางแผนเติมสินค้า และการบริหาร Supply Chain เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากร รวมถึงการออกแบบสถาปัตยกรรมระบบให้พร้อมรองรับเทคโนโลยี AI และ Agentic AI เพื่อให้องค์กรสามารถขยายขีดความสามารถได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผลเมื่อโอกาสเอื้ออำนวย

## แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

## แผนกลยุทธ์ : แผนยกระดับขีดความสามารถด้านการวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูลขององค์กร (Data Analytics and Data Management)

การพัฒนาแพลตฟอร์มวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูล

**วัตถุประสงค์:** บูรณาการข้อมูลจากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision Making) ผ่านระบบรายงานอัตโนมัติและ Dashboard แบบ Real-time

## เป้าหมาย:

เพิ่มรายได้ กำไร และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผ่าน 3 กลไกหลัก

## 1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงองค์รวม

วิเคราะห์ข้อมูลครอบคลุมทั้งระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ ได้แก่ การพยากรณ์ยอดขาย การบริหารสินค้าคงคลัง และการวางแผนการตลาด

## 2. ระบบอัตโนมัติและการเพิ่มประสิทธิภาพ

ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะด้านการจัดทำรายงาน การวางแผนเติมสินค้า และการบริหาร Supply Chain เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากร

## 3. สถาปัตยกรรมที่รองรับ AI

ออกแบบโครงสร้างระบบให้พร้อมรองรับเทคโนโลยี AI และ Agentic AI เพื่อให้องค์กรสามารถขยายขีดความสามารถได้ทันทีเมื่อมีโอกาส

## แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

## เป้าหมาย

### • เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	22.99	17.74	15-20	15-20	15-20
Gross Profit Margin (%)	53.48	55.75	54.50 -57.50	54.50 -57.50	54.50 -57.50

## แผนงานที่สำคัญ

การยกระดับขีดความสามารถในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่เป็นสินทรัพย์สำคัญขององค์กร จะมีแผนงานที่สำคัญ 2 ประการ

- แผนการออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารจัดการข้อมูลและรายงานเชิงวิเคราะห์ (Data Platform and Analytical Report) มีเป้าหมายเพื่อวางรากฐานในการเชื่อมโยงข้อมูลจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการบูรณาการข้อมูล (Data Integration) เพิ่มความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูล (Data Accessibility) และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล (Data Quality) เพื่อรองรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- แผนการพัฒนาระบบรายงานอัตโนมัติ เพื่อลดระยะเวลาและภาระงานในการจัดทำรายงานภายในองค์กร ซึ่งมีปริมาณและความซับซ้อนสูง โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Productivity) ของบุคลากร และสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจที่รวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลแบบรวมศูนย์ (Centralized Data Platform)- เพื่อบูรณาการและจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งข้อมูลขององค์กรอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งแหล่งข้อมูลภายใน (Internal Data Sources) และแหล่งข้อมูลภายนอก (External Data Sources) เพื่อรองรับการบริหารจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในระดับองค์กร	2569	• พัฒนาแพลตฟอร์มและดำเนินการขนย้ายข้อมูลสำคัญเข้าสู่แพลตฟอร์มสำเร็จ
	2570	• ขยายขอบเขตแพลตฟอร์มให้รองรับการนำเทคโนโลยี AI/Agentic AI เข้ามาใช้งานเชิงธุรกิจ
	2571	• ยกระดับความอัตโนมัติในการบริหารจัดการแพลตฟอร์มและเคส AI/Agentic AI

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความล้มเหลวในการบูรณาการข้อมูล

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ มีรูปแบบและมาตรฐานที่แตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบบที่ใช้งานปัจจุบันมีข้อจำกัดด้านการเชื่อมต่อ ส่งผลให้การรวมข้อมูลเข้ากับแพลตฟอร์มใหม่ล่าช้าหรือไม่สมบูรณ์ คุณภาพข้อมูลจากหลายแหล่งขาดความสม่ำเสมอ ทำให้เกิดข้อมูลซ้ำซ้อนหรือข้อมูลที่ขัดแย้งกัน
- ความไม่ถูกต้องของข้อมูลอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของรายงาน การวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- การจัดทำรายงานและการวิเคราะห์ข้อมูลอาจเกิดความล่าช้า ขาดความถูกต้อง หรือไม่ครบถ้วน ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล
- ความซับซ้อนของการบูรณาการข้อมูลอาจส่งผลให้ต้นทุนโครงการและระยะเวลาดำเนินงานสูงกว่าที่วางแผนไว้
- การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอาจคลาดเคลื่อน อันเนื่องมาจากข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือไม่สอดคล้องกัน

- การลงทุนในแพลตฟอร์มข้อมูลอาจไม่สามารถสร้างมูลค่าได้ตามที่คาดหวัง หากไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้านการเชื่อมโยงและคุณภาพข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำ Data Mapping และ Data Quality Assessment อย่างละเอียดก่อนเริ่มโครงการ
- กำหนด Data Governance Framework และมาตรฐานข้อมูลที่ชัดเจน
- พัฒนาระบบ Data Cleansing และ Data Validation อย่างเป็นระบบ
- ดำเนินการแบบ Phased Approach เริ่มจากแหล่งข้อมูลสำคัญก่อน
- จัดตั้งทีม Data Steward เพื่อดูแลคุณภาพข้อมูล
- กำหนดมาตรฐานข้อมูลและโครงสร้างข้อมูลกลาง เพื่อรองรับการบูรณาการข้อมูลจากทุกแหล่งอย่างมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล
- พัฒนาและปรับปรุงเครื่องมือและโครงสร้างพื้นฐานด้านการเชื่อมต่อข้อมูล เพื่อรองรับการทำงานร่วมกันระหว่างระบบเดิมและแพลตฟอร์มใหม่
- จัดให้มีกรอบการกำกับดูแลข้อมูลและกระบวนการควบคุมคุณภาพข้อมูลที่ชัดเจน เพื่อยกระดับความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล
- บริหารโครงการและการใช้งานแพลตฟอร์มข้อมูลอย่างใกล้ชิด เพื่อควบคุมต้นทุน ระยะเวลา และให้การลงทุนสามารถสร้างคุณค่าทางธุรกิจได้ตามเป้าหมาย

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความล่าช้าในการดำเนินโครงการและเกินงบประมาณ

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- ขอบเขตโครงการมีความกว้างและซับซ้อน อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงความต้องการ (Requirements) ระหว่างการดำเนินโครงการ
- การประเมินระยะเวลาและต้นทุนโครงการในระยะเริ่มต้นอาจมีความคลาดเคลื่อน
- การประสานงานและการตัดสินใจระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจขาดความคล่องตัว
- อาจเกิดประเด็นด้านเทคนิคหรือข้อจำกัดของระบบที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- ไม่สามารถส่งมอบโครงการได้ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้
- งบประมาณโครงการอาจสูงกว่าที่วางแผนและได้รับอนุมัติ
- สูญเสียโอกาสทางธุรกิจและความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร
- ระดับความเชื่อมั่นของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลดลง

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- แบ่งการดำเนินโครงการออกเป็นระยะ (Phased Implementation) เพื่อช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารโครงการ
- กำหนดขอบเขตโครงการ (Scope Management) อย่างชัดเจน และจัดให้มีคณะกรรมการกำกับโครงการ (Steering Committee) เพื่อควบคุมและพิจารณาการเปลี่ยนแปลงความต้องการระหว่างการดำเนินงาน
- จัดตั้งหน่วยงานบริหารโครงการ (Project Management Office: PMO) เพื่อกำกับ ติดตาม และควบคุมความคืบหน้า งบประมาณ และคุณภาพของโครงการอย่างเป็นระบบ
- กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) ที่ชัดเจน พร้อมทบทวนผลการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อให้โครงการเป็นไปตามแผนที่กำหนด

### ความเสี่ยงที่ 3 : อัตราการยอมรับและการใช้งานระบบต่ำ

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- บุคลากรอาจมีความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง และยังไม่เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ของระบบใหม่ในการสนับสนุนการทำงาน
- ระบบมีความซับซ้อนและยากต่อการใช้งาน (Poor User Experience) ส่งผลให้การใช้งานระบบไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- การลงทุนในระบบไม่สามารถสร้างผลตอบแทนและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้
- ไม่สามารถยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรได้ตามที่คาดหวัง
- บุคลากรยังคงพึ่งพาวิธีการทำงานแบบเดิม และไม่สามารถเปลี่ยนผ่านไปสู่การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล (Data-Driven Decision Making) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อมูลในระบบขาดความครบถ้วนและความเป็นปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของรายงานและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำและดำเนินแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) อย่างเป็นระบบตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ
- สื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของโครงการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากผู้ใช้งาน
- ออกแบบระบบโดยยึดผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลาง (User-Centric Design) และดำเนินการทดสอบการยอมรับของผู้ใช้งาน (User Acceptance Testing: UAT) อย่างเหมาะสม
- จัดตั้งทีม Change Agent และ Data Champion ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนการนำระบบไปใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ
- จัดให้มีการอบรมและคู่มือการใช้งานที่เข้าใจง่าย เพื่อเสริมสร้างความพร้อมและความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้งาน
- จัดให้มีระบบ Help Desk และทีมสนับสนุน (Support Team) เพื่อให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาแก่ผู้ใช้งานอย่างทันท่วงที
- แสดงผลลัพธ์ระยะสั้น (Quick Wins) และกรณีความสำเร็จ (Success Stories) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการใช้งานระบบ
- กำหนดตัวชี้วัดการใช้งานระบบ (Usage KPIs) และติดตามผลการใช้งานอย่างใกล้ชิด

## ส่วนที่ 2

### แผนด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

### การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

#### แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันนี้ จัดทำขึ้นเพื่อป้องกันการทุจริตและสินบนในทุกรูปแบบและทุกระดับ โดยมีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้การตัดสินใจทางธุรกิจที่อาจมีความเสี่ยงได้รับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งหาแนวทางแก้ไขและมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน โดยมีการสื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทราบโดยทั่วกัน อีกทั้งยังทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ โดยรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติมีความเป็นปัจจุบันทันต่อเหตุการณ์ อันเป็นการป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน และส่งเสริมการเติบโตของบริษัทฯ อย่างยั่งยืน

#### เป้าหมาย

ยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	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 และ มาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ได้รับการรับรอง	-	-	-
กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนงานเพื่อส่งเสริมให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายความจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ให้มีความชัดเจนมากขึ้น โดยระบุข้อกำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) ต้องมีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>สื่อสารจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ฉบับปรับปรุงให้แก่คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) รับทราบ และแจ้งความคาดหวังที่ต้องการให้มีการจัดทำนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษรภายในปี 2571</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินคู่ค้าด้าน ESG โดยเพิ่มคำถามว่า บริษัทฯ มีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่</li> <li>สื่อสารจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ฉบับปรับปรุงให้ แก่คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) รับทราบ เพื่อ จัดทำนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน ปี 2571</li> <li>คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) ร้อยละ 100 ได้ รับการประเมินในประเด็นที่ต้องมีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) ร้อยละ 75 มีนโยบายต่อต้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษร</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ฉบับปรับปรุงให้ แก่คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) รับทราบ เพื่อ จัดทำ นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน ปี 2571</li> <li>คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) ร้อยละ 100 ได้ รับการประเมินในประเด็นที่ต้องมีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) ร้อยละ 85 มีนโยบายต่อต้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษร</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงที่บริษัทฯ จะได้รับจากการมีคู่ค้าที่ไม่มีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

### • ลักษณะความเสี่ยง

- หากคู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) ไม่มีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน อาจทำให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน เช่น การให้สินบน การใช้อำนาจเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง การติดสินบนเพื่อชนะการประกวดราคา เป็นต้น
- ความเสี่ยงเหล่านี้ จะทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในการทำธุรกิจ ซึ่งอาจนำไปสู่การถูกลงโทษทางวินัย การถูกฟ้องร้องทางแพ่งหรืออาญา หรือการสูญเสียความน่าเชื่อถือในภาพลักษณ์องค์กร เกิดความไม่เชื่อใจในการทำธุรกิจ

### • ผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชันของคู่ค้าอาจก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงินจากการสูญเสียทรัพยากรและเงินทุนที่ใช้ไปของบริษัทฯ และไม่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงทางกฎหมายจากการกระทำผิด

#### 1. ความเสี่ยงทางกฎหมายและวินัย:

- บทลงโทษทางกฎหมาย: การทุจริตเป็นความผิดทั้งทางแพ่งและอาญาตามกฎหมาย ซึ่งในบางกรณี บริษัทฯ อาจต้องร่วมรับผิดชอบไปด้วย
- บทลงโทษทางวินัย: หากบุคลากรของบริษัทฯ มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริต ถือเป็นการกระทำผิดร้ายแรงตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ ทำให้วัฒนธรรมองค์กรเสื่อมเสีย อาจทำลายระบบการบริหารจัดการในภาพรวมของบริษัทฯ

#### 2. ความเสี่ยงทางธุรกิจและการเงิน:

- ผลกระทบต่อการทำงาน: การที่คู่ค้าทุจริตอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทฯ โดยตรง เช่น การจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่โปร่งใส ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง
- การสูญเสียความน่าเชื่อถือในการทำธุรกิจ ซึ่งอาจนำไปสู่ผลกระทบทางการเงินในอนาคตได้

3. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์: การที่คู่ค้ามีพฤติกรรมทุจริต อาจส่งผลกระทบต่อทางลบเชื่อมโยงมาถึงชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ ได้

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดประชุมเพื่อชี้แจงความจำเป็นและความสำคัญของการจัดทำนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน พร้อมทั้งทำความเข้าใจหรือสร้างข้อตกลงร่วมกัน เพื่อให้คู่ค้าปฏิบัติตามและจัดทำนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- นำส่งตัวอย่างนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันให้แก่คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1)
- จัดอบรมให้ความรู้หรือสื่อสารเพื่อชี้แนะแนวทางในการจัดทำนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- มีการประเมินความเสี่ยงคู่ค้าด้าน ESG โดยรวมประเด็นการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- มีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มงวดและมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันและตรวจจับการทุจริตและคอร์รัปชันที่อาจเกิดขึ้น
- จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนที่ชัดเจนให้พนักงานหรือผู้มีส่วนได้เสียสามารถร้องเรียนเรื่องทุจริตและคอร์รัปชันได้โดยไม่ต้องกังวลต่อการถูกกลั่นแกล้ง

### แผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ จัดทำแผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ขึ้น เพื่อให้ทุกการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจมุ่งเน้นที่ประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นกลาง ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อรักษาความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสีย โดยบริษัทฯ มีการดำเนินงานตั้งแต่ระดับนโยบาย มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติงานตามนโยบาย และรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง พร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	เสร็จสิ้น	-	-	-
• จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่ครบถ้วนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
กลุ่มคู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) ควรปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

บริษัทฯ จัดทำแผนยกระดับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ขึ้น เพื่อให้ทุกการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจมุ่งเน้นที่ประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นกลาง ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อรักษาความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสีย โดยบริษัทฯ มีการดำเนินงานตั้งแต่ระดับนโยบาย มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติงานตามนโยบาย และรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง พร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนงานเพื่อผลักดันให้กลุ่มลูกค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายความจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ให้มีความชัดเจนมากขึ้น โดยระบุข้อความเกี่ยวกับการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์</li> <li>สื่อสารจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ฉบับปรับปรุงให้แก่คู่ค้ารับทราบ</li> <li>ปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินคู่ค้าด้าน ESG โดยระบุประเด็นด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นหนึ่งในเกณฑ์การประเมินสำหรับคู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1)</li> <li>คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) ร้อยละ 100 รับทราบว่า ควรปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงของบริษัทฯ หากคู่ค้าไม่ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### • ลักษณะความเสี่ยง

- ความเสี่ยงจากการที่คู่ค้าไม่ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ในหลายด้าน โดยเฉพาะความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ เนื่องจากบริษัทฯ อาจถูกมองว่าขาดการกำกับดูแลคู่ค้าที่เหมาะสมและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่ไม่โปร่งใส
- บริษัทฯ ยังเผชิญความเสี่ยงด้านกฎหมาย อาจถูกดำเนินคดีหรือลงโทษจากหน่วยงานกำกับดูแลหากพบว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับการกระทำที่ไม่ชอบของคู่ค้า ในด้านการเงิน บริษัทฯ อาจสูญเสียจากการทำธุรกรรมที่ไม่เป็นธรรม เช่น การจัดซื้อในราคาสูงเกินจริงหรือได้รับสินค้าบริการที่ไม่ได้มาตรฐาน ส่งผลให้ต้นทุนเพิ่มขึ้น
- นอกจากนี้ หากต้องยุติความสัมพันธ์กับคู่ค้าอย่างกะทันหัน อาจกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและความต่อเนื่องของธุรกิจ รวมทั้งทำให้เสียความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย ส่งผลให้มูลค่าหุ้นลดลงและสูญเสียโอกาสทางธุรกิจในอนาคต

### • ผลกระทบความเสี่ยง

หากคู่ค้าไม่ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อาจทำให้บริษัทฯ ไม่ได้รับประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้าง และอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และส่งผลเสียต่อการเติบโตของบริษัทฯ ในระยะยาว เช่น

#### ความเสี่ยงด้านกฎหมายและบทลงโทษ:

- ผู้บริหารหรือพนักงานอาจถูกฟ้องร้องจากสาเหตุความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ส่งผลเสียต่อบริษัทฯ อาจถูกลงโทษ ปรับ หรือถูกดำเนินคดี

#### ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง:

สูญเสียความน่าเชื่อถือจากลูกค้า นักลงทุน และพันธมิตรที่อาจมองว่าการตัดสินใจของบริษัทฯ มีอคติ ทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทฯ เสียหาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากข่าวเรื่องความขัดแย้งแพร่กระจายออกไป

#### ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน:

การตัดสินใจทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ แต่ถูกขับเคลื่อนด้วยผลประโยชน์ส่วนตัว อาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดไม่เป็นกลาง และไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและความร่วมมือของพนักงานที่อาจรู้สึกถึงความไม่เป็นธรรม อาจทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจและเพิ่มอัตราการลาออก

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- การกำหนดในสัญญาหรือจรรยาบรรณคู่ค้า: ระบุข้อกำหนดในจรรยาบรรณคู่ค้า เพื่อให้คู่ค้าปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเคร่งครัด

- การสื่อสารให้ความรู้และกำชับให้ลูกค้ารับทราบและปฏิบัติตามนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยให้ข้อมูลและอบรมแก่ลูกค้าเกี่ยวกับนโยบายและหลักการของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจถึงความสำคัญและข้อกำหนดต่างๆ
- การประเมินลูกค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ โดยตรง (Critical Tier 1) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และอาจมีการสุ่ม onsite audit พุดคุยกับลูกค้า เพื่อให้มั่นใจว่า ลูกค้าสำคัญมีการปฏิบัติตามนโยบายด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัทฯ
- การกำหนดบทลงโทษ: ระบุบทลงโทษที่ชัดเจนสำหรับลูกค้าที่ละเมิดนโยบาย เช่น การยกเลิกสัญญา หรือการระงับการทำธุรกิจ
- การสร้างกลไกการรายงาน: จัดตั้งช่องทางที่ลูกค้าสามารถรายงานการละเมิดหรือสถานการณ์ที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้อย่างปลอดภัย

## การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

### แผนยกระดับการกำหนดผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารโดยเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้าน ESG

แผนยกระดับการกำหนดผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารโดยเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้าน ESG จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารมุ่งมั่นผลักดันการดำเนินงานตามเป้าหมายความยั่งยืนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนสามารถติดตามความก้าวหน้าและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บริษัทฯ มีการดำเนินงานเติบโตอย่างยั่งยืนและสร้างประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการกำหนดผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารโดยเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้าน ESG	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน (ESG-related KPI) อย่างน้อย 2 รายการ พร้อมน้ำหนักในการประเมินผลของผู้บริหารระดับสูงที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานระยะยาว</li> </ul>	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดและเปิดเผยข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับ โครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหาร สัดส่วนค่าตอบแทนระยะสั้นต่อค่าตอบแทนระยะยาว เกณฑ์การประเมินผล และเหตุผลประกอบการจ่ายค่าตอบแทน โดยข้อมูลดังกล่าวได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทภายในปี พ.ศ. 2571</li> </ul>	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
กำหนดการเรียกคืน (Claw back provision) ไว้ในนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหาร	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การกำหนดและเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหาร สัดส่วนค่าตอบแทนระยะสั้นต่อค่าตอบแทนระยะยาว เกณฑ์การประเมินผล โดยข้อมูลดังกล่าวได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทภายในปี พ.ศ. 2571	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการบริษัทอนุมัตินโยบายค่าตอบแทนกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยระบุเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่บริษัทฯ มีการวัดผลอยู่แล้วในให้เห็นชัดเจนขึ้น -</li> <li>ศึกษาแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทชั้นนำเกี่ยวกับโครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหาร สัดส่วนค่าตอบแทนระยะสั้นต่อค่าตอบแทนระยะยาวและเกณฑ์การประเมินผล</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>หารือโครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหาร สัดส่วนค่าตอบแทนระยะสั้นต่อค่าตอบแทนระยะยาว และเกณฑ์การประเมินผลกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้เกี่ยวข้อง</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>นำเสนอรูปแบบแนวทางการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหาร สัดส่วนค่าตอบแทนระยะสั้นต่อค่าตอบแทนระยะยาว และเกณฑ์การประเมินผลของบริษัท</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน (ESG-related KPI) อย่างน้อย 3 รายการ พร้อมน้ำหนักในการประเมินผลของผู้บริหารระดับสูงที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานระยะยาว</li> <li>เปิดเผยตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านความยั่งยืน (ESG-related KPI) จำนวน 3 รายการที่ใช้ในการประเมินผล พร้อมโครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหาร สัดส่วนค่าตอบแทนระยะสั้นต่อค่าตอบแทนระยะยาว</li> </ul>
แผนงานกำหนดการเรียกคืน (Clawback provision) เพื่อระบุในนโยบายค่าตอบแทนกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาแนวทางกำหนดการเรียกคืนค่าตอบแทน (Clawback Provision) ได้แก่ เหตุการณ์ที่เป็นเงื่อนไขในการเรียกคืน ระยะเวลาที่เรียกคืน และประเภทค่าตอบแทนที่เรียกคืน</li> <li>คณะกรรมการบริษัทอนุมัติข้อกำหนดการเรียกคืนค่าตอบแทนเข้าไปในนโยบายค่าตอบแทนกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารอย่างเป็นทางการ</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงจากการเลือกตัวชี้วัดด้าน ESG ไม่สอดคล้องกับแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์

### • ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการเลือกตัวชี้วัดด้าน ESG ที่ไม่สอดคล้องกับแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ หากตัวชี้วัดที่เลือกใช้ไม่สะท้อนถึงกลยุทธ์ธุรกิจที่แท้จริง หรือเน้นเพียงผลลัพธ์ที่ทำได้ง่ายโดยไม่ได้สร้างผลกระทบที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง ผู้มีส่วนได้เสียอาจมองว่าบริษัทฯ ขาดความจริงใจในการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ส่งผลให้เสียความเชื่อมั่นจากนักลงทุน ลูกค้า และสังคม รวมถึงอาจกระทบต่อโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการสร้างมูลค่าในระยะยาว

### • ผลกระทบความเสี่ยง

#### การเลือกตัวชี้วัดด้าน ESG ที่ไม่สอดคล้องกับธุรกิจ:

การเลือกตัวชี้วัด ESG ที่ไม่สอดคล้องกับธุรกิจหลักอาจทำให้ผู้บริหารมุ่งเน้นไปในทิศทางที่ไม่เหมาะสม โดยพยายามบรรลุเป้าหมายที่ไม่ได้ช่วยลดความเสี่ยงที่สำคัญของธุรกิจอย่างแท้จริง และไม่สามารถนำโอกาสด้าน ESG มาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### การวัดผลที่สร้างแรงจูงใจที่ผิด:

การกำหนดตัวชี้วัดที่เน้นผลลัพธ์ระยะสั้นมากเกินไปอาจสร้างแรงจูงใจที่ไม่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารพยายามบรรลุเป้าหมายอย่างรวดเร็วโดยละเลยผลกระทบในระยะยาว ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่อาจไม่เป็นประโยชน์ต่อความยั่งยืนของธุรกิจในภาพรวม

#### ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง:

หากตัวชี้วัดที่เลือกใช้เป็นเพียงการสร้างภาพลักษณ์ภายนอก แต่การดำเนินงานจริงไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ประกาศไว้ อาจส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของบริษัท รวมถึงความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

#### กำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับกลยุทธ์:

เลือกตัวชี้วัด ESG ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความเสี่ยงและโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ

#### ประเมินผลกระทบระยะยาว:

เน้นตัวชี้วัดที่ส่งเสริมการตัดสินใจและการดำเนินงานระยะยาวที่จะสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้กับบริษัทฯ

#### ตรวจสอบความสอดคล้อง:

ตรวจสอบให้แน่ใจว่าเป้าหมาย ESG ที่ตั้งไว้สอดคล้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่แท้จริง และมีการติดตามวัดผลเปิดเผยอย่างโปร่งใสเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ

**ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการกำหนดผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารที่ไม่เชื่อมโยง / สัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้าน ESG****• ลักษณะความเสี่ยง**

เมื่อผลตอบแทนระยะยาวไม่สัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้าน ESG อาจทำให้ผู้บริหารขาดแรงจูงใจในการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของบริษัทฯ ในระยะยาว เนื่องจากความยั่งยืนเป็นงานที่ต้องอาศัยความต่อเนื่องและระยะเวลาในการดำเนินงานจึงจะเห็นผลสัมฤทธิ์เป็นรูปธรรม ดังนั้น การกำหนดผลตอบแทนระยะยาวจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

**• ความเสี่ยงด้านความยั่งยืน:** การกำหนดผลตอบแทนที่ไม่เชื่อมโยง / สัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้าน ESG อาจทำให้ผู้บริหารละเลยหรือให้ความสำคัญน้อยกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ซึ่งอาจนำไปสู่ผลกระทบทางการเงินทั้งในแง่รายได้หรือเกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิด เช่น ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น หากบริษัทฯ ไม่ปรับตัว อาจทำให้ผู้บริโภคไม่ซื้อสินค้า ส่งผลให้รายได้ลดลง

**• การละเลยโอกาสด้านความยั่งยืน:** นอกเหนือจากความเสี่ยงแล้ว ยังเป็นการละเลยโอกาสที่สำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจผ่านการดำเนินงานด้าน ESG เช่น การที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น บริษัทฯ อาจคิดค้นสินค้าหรือบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจให้แก่บริษัทฯ ได้ ดังนั้น หากผู้บริหารละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญ ก็จะทำให้บริษัทฯ พลาดโอกาสทางธุรกิจได้ ซึ่งการกำหนดผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้าน ESG จะช่วยลดความเสี่ยงเหล่านี้ลงได้

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

**• บูรณาการ ESG เข้ากับการกำหนดผลตอบแทน:** กำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ด้าน ESG ให้เชื่อมโยงกับผลตอบแทนระยะยาวของผู้บริหารอย่างชัดเจนและเหมาะสมทั้งระยะเวลาและน้ำหนักในการประเมินผล จะช่วยลดผลกระทบที่อาจเกิดจากความเสี่ยงด้านความยั่งยืนลงได้ ในขณะเดียวกัน ก็จะช่วยผลักดันโอกาสทางธุรกิจได้เช่นเดียวกัน

**• กำหนดกลยุทธ์องค์กรที่คำนึงถึง ESG:** ผู้บริหารต้องนำประเด็น ESG มาเป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทน เพื่อให้การดำเนินงานด้าน ESG สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

ส่วนที่ 3  
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

## ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

### แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

#### หลักการและเหตุผล

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นความท้าทายระดับโลก ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจค้าปลีกที่แม้จะไม่มีโรงงานผลิต แต่ การดำเนินงานของร้านค้า คลังสินค้า และการขนส่งล้วนมีส่วนในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอาจ ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ เช่น

1. ผลกระทบด้านการเงิน โดยบริษัทฯ มีต้นทุนค่าไฟฟ้าเพิ่มสูงขึ้นในช่วงอากาศร้อนจัดส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนการดำเนินงานและการกำหนดราคาสินค้า
2. หากมีเหตุการณ์ภัยพิบัติเกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์น้ำท่วมฉับพลันที่เกิดบ่อยครั้ง ก็อาจทำให้ร้านค้าต้องปิดบริการชั่วคราว ธุรกิจหยุดชะงัก หรืออาจส่งผล ให้การขนส่งสินค้าล่าช้า กระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น
3. ผู้บริโภคยุคใหม่ให้ความสำคัญกับการเลือกซื้อสินค้าที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
4. นักลงทุนสถาบันหลายแห่งได้กำหนดเงื่อนไขการลงทุนที่คำนึงถึงการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดมากขึ้น
5. กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น บริษัทจดทะเบียนต้องรายงานข้อมูลด้านความยั่งยืนตามเกณฑ์ 56-1 One Report หรือในอนาคต จะให้มีการรายงานตามมาตรฐาน IFRS เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ ล้วนเป็นแรงกดดันต่อบริษัทฯ ทำให้ต้องมีการจัดทำแผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือน กระจกเพื่อให้ทราบถึงสถานะการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของบริษัทฯ และนำข้อมูลมาวางแผนการลดก๊าซเรือนกระจก เพื่อลดความเสี่ยงและหาโอกาส ทางธุรกิจที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

#### แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก ประกอบด้วย

1. กำหนดขอบเขตการรายงาน:
  - 1.1. กำหนดขอบเขตของการประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร
  - 1.2. บันทึกขอบเขตการรายงานและระบุแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกทั้งหมดให้ชัดเจน
2. จัดประเภทและรวบรวมข้อมูล:
  - 2.1. Scope 1 (การปล่อยทางตรง): คำนวณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยตรงจากกิจกรรมขององค์กร
  - 2.2. Scope 2 (การปล่อยทางอ้อมจากการใช้พลังงาน): คำนวณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการซื้อไฟฟ้า ไอน้ำ ความร้อน และความเย็น
  - 2.3. Scope 3 (การปล่อยทางอ้อมอื่นๆ): รวบรวมข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมอื่นๆ ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่า
3. กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล: เลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสม เช่น การใช้ข้อมูลทางการเงินและการคำนวณตามการใช้จ่าย (spended-based method) หรือการใช้ข้อมูลจากการวัดโดยตรงเพื่อความแม่นยำ
4. กำหนดและวิเคราะห์ คำนวณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก: ใช้ข้อมูลที่รวบรวมได้มาคำนวณปริมาณก๊าซเรือนกระจกในหน่วยตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบ เท่า (tCO<sub>2</sub>e)

#### เป้าหมาย

ปี 2569 บริษัทฯ เก็บข้อมูลก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 และใน ปี 2570 ทวนสอบข้อมูลก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 โดยผู้ทวนสอบ ภายนอก

หัวข้อ	เป้าหมาย		
	2569	2570	2571
จัดทำรายงาน, ทวนสอบและเผยแพร่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก ขอบเขตที่ 3 (เฉพาะ Significant Categories)	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก (GHG Inventory) SC 1&2	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายความนโยบายสิ่งแวดล้อม ให้ประเด็นเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงและโอกาสด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมีความชัดเจนมากขึ้น เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ</li> <li>ปรับปรุงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทและกรรมการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนให้ครอบคลุมการบริหารจัดการความเสี่ยงและโอกาสด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ</li> <li>กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของฝ่ายงานต่างๆ อย่างชัดเจนในการเก็บรวบรวม ตรวจสอบ และบริหารจัดการข้อมูลก๊าซเรือนกระจก</li> <li>ฝึกอบรมฝ่ายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลและการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก</li> <li>ระบุขอบเขตของบริษัทฯ ในการเก็บข้อมูลก๊าซเรือนกระจกที่ชัดเจน</li> <li>ระบุประเภทกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้ถูกต้องตามขอบเขต Emission Scope ตามมาตรฐานการเก็บและรายงานข้อมูล</li> <li>จัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 บนเครื่องมือ/แพลตฟอร์มสำหรับจัดเก็บข้อมูลก๊าซเรือนกระจกที่ผ่านการรับรองจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (อบก.)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ปี พ.ศ. 2569 ผ่านการทวนสอบจากผู้ทวนสอบภายนอก</li> <li>รายงานข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ปี พ.ศ. 2569 ที่ผ่านการทวนสอบแล้ว</li> <li>บริษัทฯ ได้รับการรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กร (CFO) จากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก</li> <li>จัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ปี พ.ศ. 2570 บนเครื่องมือ/แพลตฟอร์มได้ถูกต้องครบถ้วน</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ปีพ.ศ. 2570 ผ่านการทวนสอบจากผู้ทวนสอบภายนอก</li> <li>รายงานข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ปีพ.ศ. 2570 ที่ผ่านการทวนสอบแล้ว</li> <li>บริษัทฯ ได้รับการรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กร (CFO) จากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก</li> <li>จัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ปีพ.ศ. 2571 บนแพลตฟอร์ม อย่างถูกต้องครบถ้วน</li> </ul>
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก ขอบเขตที่ 3 (เฉพาะ Significant Categories)	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>เริ่มต้นศึกษาการเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 3 เพื่อประเมิน และระบุแหล่งการปล่อยก๊าซเรือนกระจกใน categories ที่มีนัยสำคัญ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>เริ่มต้นจัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 3 ปี พ.ศ. 2570 ผ่านเครื่องมือ/แพลตฟอร์มเฉพาะใน categories ที่มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงอย่างมีนัยสำคัญและบริษัทฯ มีความสามารถในการควบคุมได้</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 3 ปี พ.ศ. 2571 ผ่านเครื่องมือ/แพลตฟอร์มเฉพาะใน categories ที่มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงอย่างมีนัยสำคัญและบริษัทฯ มีความสามารถในการควบคุมได้</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงจากการเก็บข้อมูลและคำนวณก๊าซเรือนกระจกไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน

### • ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการเก็บข้อมูลก๊าซเรือนกระจกไม่ถูกต้อง ได้แก่ การประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกผิดพลาด เช่น ระบุแหล่งกำเนิดก๊าซเรือนกระจกผิด Scope, เลือกใช้ Emission Factor ในการคำนวณไม่ถูกต้อง, ข้อผิดพลาดในการเก็บข้อมูล อันเนื่องมาจากความผิดพลาดของ Human Error เป็นต้น ซึ่งนำไปสู่การวางแผนลดก๊าซเรือนกระจกที่ไม่ตรงจุด การตัดสินใจทางนโยบายที่ผิดพลาด และการขาดความน่าเชื่อถือในการรายงานต่อสาธารณะและหน่วยงานกำกับดูแล

### • ผลกระทบความเสี่ยง

การประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกผิดพลาด:

- การตัดสินใจที่ผิดพลาด: การใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถประเมินปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยออกมาจริงได้ การตั้งเป้าหมายและกลยุทธ์การลดก๊าซเรือนกระจกไม่แม่นยำ นำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ และอาจทำให้มาตรการลดก๊าซเรือนกระจกไม่ประสบความสำเร็จ
- การสูญเสียโอกาส: การไม่สามารถระบุแหล่งที่มาของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่สำคัญ ทำให้พลาดโอกาสในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดมาใช้เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างมีประสิทธิภาพ
- ขาดความน่าเชื่อถือ: ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทำลายความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ ในสายตาของสาธารณชน นักลงทุน และหน่วยงานกำกับดูแล
- อาจทำให้เกิดความเสี่ยงที่ทำให้รายงานของบริษัทฯ ไม่เสร็จตามกำหนด อันเนื่องมาจากต้องใช้เวลาในการค้นหาจุดที่ข้อมูลผิดพลาดเพื่อแก้ไข ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน อาจเสร็จไม่ทันตามกำหนดเวลา
- อาจนำไปสู่การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในอนาคต

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- การสร้างระบบการจัดการข้อมูลที่ดี: เลือกใช้เครื่องมือ/แพลตฟอร์มการจัดการเก็บข้อมูลและคำนวณก๊าซเรือนกระจกที่ได้รับการรับรองจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก
- การฝึกอบรมบุคลากร: การให้ความรู้และฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความเข้าใจในกระบวนการและเทคนิคการเก็บข้อมูลที่ต้องการ
- การตรวจสอบและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ: ควรมีการตรวจสอบและประเมินผลการเก็บข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ได้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน หรืออาจว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาภายนอกที่มีความน่าเชื่อถือมาให้คำแนะนำในการเก็บข้อมูลและคำนวณก๊าซเรือนกระจก