



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท พี.เอส.พี.สเปเชียลตี้ส์ จำกัด (มหาชน) (PSP)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 20/03/2569
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท พี.เอส.พี.สเปเชียลตี้ส์ จำกัด (มหาชน) ("PSP") 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 ไม่ว่าจะเป็ความเสียหายทางตรงความเสียหายทางอ้อม 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 ไม่ว่าจะเป็ความเสียหายทางตรง ความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญาหรือความเสียหาย อันเป็นผลสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือในข้อมูลดังกล่าว หรือจากการ ที่ผลการดำเนินงานจริงไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ๓ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : การรักษาความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustained Leadership)	4
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การมุ่งสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และ บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Specialized Creation)	7
แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การส่งเสริมการเติบโตของบริษัทฯ ผ่านการ ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่องและ/หรือส่งเสริม การร่วมมือภายในกลุ่ม บริษัทฯ (Synergized Initiatives) ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งเสริมการเติบโต อย่างยั่งยืน รวมถึงการมุ่งเน้นในธุรกิจในอนาคตที่ เน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (New S-Curve)	11
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	15
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	16
แผนยกระดับการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน	19
แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์	21
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	23
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	24
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	26

sSET / SETCLMV / SETESG

สินค้าอุตสาหกรรม / วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร

CG Report :

 SET ESG Ratings: **A**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

ให้บริการโซลูชันธุรกิจผลิตภัณฑ์หล่อขึ้นแบบครบวงจร (Total Solution Provider) โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ การออกแบบผลิตภัณฑ์ การผลิตผลิตภัณฑ์ การบรรจุผลิตภัณฑ์ การจัดเก็บและศูนย์กระจายสินค้า การให้บริการจัดการด้านโลจิสติกส์ และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)				
รายได้	12,769.24	13,377.25	12,278.87	13,224.75
ค่าใช้จ่าย	11,866.55	12,465.80	11,589.01	12,438.98
Net Profit	850.64	671.67	427.54	537.26

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)				
สินทรัพย์	7,647.35	7,136.06	7,061.57	7,326.15
หนี้สิน	3,450.22	3,474.58	3,776.24	6,883.46
ส่วนผู้ถือหุ้น	4,195.81	3,661.48	3,285.33	442.69

งบกระแสเงินสด (ลบ.)				
กิจกรรมดำเนินงาน	886.45	931.51	1,702.62	14.63
กิจกรรมลงทุน	-659.16	-543.59	-545.98	-1,520.97
กิจกรรมจัดหาเงิน	-264.18	-655.31	-754.06	1,607.09

อัตราส่วนการเงิน				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.61	0.48	0.38	1.11
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	13.90	12.72	11.13	11.62
อัตรากำไรสุทธิ (%)	6.68	5.02	3.48	4.13
D/E Ratio (เท่า)	0.82	0.95	1.15	15.55
ROE (%)	21.65	19.34	22.94	121.36
ROA (%)	14.98	13.10	9.79	10.53

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit	1,000.00 ล้านบาท		
------------	------------------	--	--

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

1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : การรักษาความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustained Leadership) ✓ ✓ ✓
2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การมุ่งสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการ ของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Specialized Creation) ✓ ✓ ✓
3. แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การส่งเสริมการเติบโตของบริษัทฯ ผ่านการ ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และ/หรือส่งเสริม การร่วมมือภายในกลุ่มบริษัทฯ (Synergized Initiatives) ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งเสริมการเติบโต อย่าง ยั่งยืน รวมถึง การมุ่งเน้นในธุรกิจในอนาคตที่เน้นการใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรม (New S-Curve) ✓ ✓ ✓

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน
3. แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก
2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

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

ส่วนที่ 1

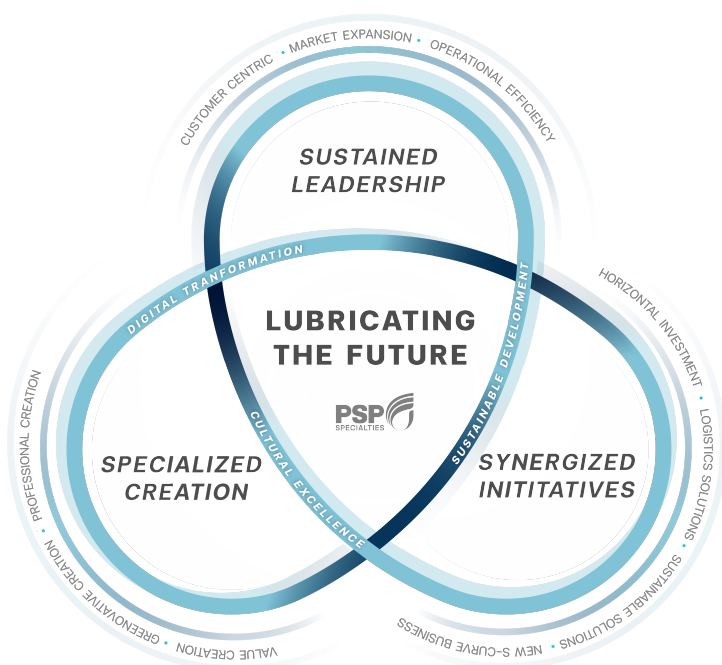
แผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	427.54	671.67	850.64	1,000.00

PSP ตั้งเป้าหมายในการสร้างผลประกอบการ New High อย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยบริษัทมุ่งผลักดันการเติบโตของ Net Profit สู่ระดับ 1,000 ล้านบาท ภายในปี 2571 ผ่าน 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่



- การต่อยอดความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustained Leadership)** โดยมุ่งสร้างความแข็งแกร่งในธุรกิจหลักของบริษัท ผ่านการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่ขยายตัวต่อเนื่อง
- การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการเฉพาะทาง (Specialized Creation)** ต่อยอดศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง
- การมุ่งขยายธุรกิจที่ส่งเสริมธุรกิจในกลุ่ม (Synergized Initiatives)** และการควบรวมหรือซื้อกิจการ (M&A) รวมถึงการลงทุนในธุรกิจอื่น ๆ โดยให้ความสำคัญกับการลงทุนในธุรกิจที่สามารถต่อยอดจากธุรกิจเดิม ธุรกิจโลจิสติกส์ครบวงจร ธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อม และธุรกิจ New S-Curve เช่น เทคโนโลยี Data Center แพลตฟอร์มดิจิทัล และธุรกิจสุขภาพ เพื่อสร้างการเติบโตในระยะกลางและระยะยาว

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ที่ 1 : การรักษาความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustained Leadership)

บริษัทฯ มุ่งสร้างความแข็งแกร่งในธุรกิจหลักของ ทั้งกลุ่มผลิตภัณฑ์หล่อลื่น น้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้า น้ำมันอุตสาหกรรม และน้ำมันผสมยาง ผ่านการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่ขยายตัวต่อเนื่องจากการย้ายฐานการผลิตเข้ามาในประเทศและในภูมิภาคอาเซียน ควบคู่กับการขยายตลาดต่างประเทศ เพื่อสร้างพอร์ตธุรกิจที่สมดุลและสนับสนุนการเติบโตของกำไรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- ความมั่นคงทางการเงิน

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit : Owners Of The Parent (ล้านบาท)	671.67	850.64	900.00	950.00	1,000.00

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
เพิ่มสัดส่วนรายได้ยอดขายจากการส่งออก	22.9%	-	-	30.00%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การเพิ่มสัดส่วนรายได้จากการขายในต่างประเทศ (International Market Expansion) – บริษัทฯ ตั้งเป้าเพิ่มสัดส่วนรายได้จากการขายในต่างประเทศจากร้อยละ 22.9 ของรายได้จากการขายในปี 2568 เป็นร้อยละ 30.0 ภายในปี 2571 โดยอาศัยจุดแข็งในฐานะผู้นำและผู้ผลิตอิสระด้านผลิตภัณฑ์หล่อลื่นและผลิตภัณฑ์พิเศษที่มีความเชี่ยวชาญสูง แผนงานครอบคลุมการขยายตลาดในภูมิภาคอาเซียนซึ่งมีศักยภาพการเติบโตสูงจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมยานยนต์และการลงทุนภาคอุตสาหกรรม การสร้างและเสริมความร่วมมือกับพันธมิตรและตัวแทนจำหน่ายที่มีความเชี่ยวชาญในประเทศเป้าหมาย การเสริมศักยภาพทีมขายและการตลาดต่างประเทศ รวมถึงการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการและมาตรฐานของตลาด เพื่อเพิ่มการเข้าถึงลูกค้า กระจายฐานรายได้ และสนับสนุนการเติบโตของกำไรในระยะยาว	2569	• บริษัทฯ คาดว่าสัดส่วนรายได้จากการขายในต่างประเทศจะเพิ่มขึ้นจากระดับปีฐาน จากการขยายกิจกรรมทางการตลาดในต่างประเทศ การเข้าถึงลูกค้าอุตสาหกรรมใหม่ และการเริ่มรับรู้รายได้จากตลาดเป้าหมายในภูมิภาคอาเซียน ส่งผลให้โครงสร้างรายได้มีความหลากหลายมากขึ้น และสร้างฐานรายได้จากต่างประเทศที่มีความต่อเนื่อง
	2570	• สัดส่วนรายได้จากการขายในต่างประเทศคาดว่าจะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากการขยายตัวของยอดขายในตลาดหลัก การเพิ่มจำนวนลูกค้าอุตสาหกรรม และการยอมรับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ในตลาดต่างประเทศมากขึ้น ช่วยลดการพึ่งพาสถานภายในประเทศ และสนับสนุนการเติบโตของรายได้และกำไรอย่างต่อเนื่อง
	2571	• บริษัทฯ คาดว่าจะบรรลุเป้าหมายสัดส่วนรายได้จากการขายในต่างประเทศที่ร้อยละ 30.0 ของรายได้จากการขายรวม ส่งผลให้พอร์ตธุรกิจมีความสมดุลในเชิงภูมิศาสตร์มากยิ่งขึ้น เสริมความมั่นคงของกระแสรายได้ เพิ่มคุณภาพของผลประกอบการ และสนับสนุนการเติบโตของกำไรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการขยายตลาดต่างประเทศ

• ลักษณะความเสี่ยง

การขยายสัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในต่างประเทศ โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง อาจเผชิญกับความเสี่ยงจากความแตกต่างด้านสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และกฎระเบียบทางการค้าในแต่ละประเทศ รวมถึงความแตกต่างด้านพฤติกรรมความต้องการของลูกค้า ระดับการแข่งขัน โครงสร้างต้นทุน ระบบโลจิสติกส์ และข้อจำกัดด้านการเข้าถึงตลาด หากบริษัทไม่สามารถปรับแผนกลยุทธ์ การดำเนินงาน หรือรูปแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละประเทศ อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและการบรรลุเป้าหมายการเติบโตในต่างประเทศ

นอกจากนี้การดำเนินธุรกิจในต่างประเทศยังเกี่ยวข้องกับรายการรับ-จ่ายเงิน รายได้ และต้นทุนบางส่วนที่อ้างอิงสกุลเงินต่างประเทศ ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน หากค่าเงินมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ ต้นทุน อัตรากำไร และกระแสเงินสดของบริษัท โดยเฉพาะในกรณีที่รายได้และค่าใช้จ่ายอยู่ในสกุลเงินที่แตกต่างกัน หรือในช่วงที่ตลาดเงินมีความผันผวนสูง

• ผลกระทบความเสี่ยง

- บริษัทอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเติบโตของสัดส่วนรายได้จากการขายของตลาดในต่างประเทศได้ตามแผน
- ต้นทุนการดำเนินงานอาจเพิ่มขึ้นจากปัจจัยด้านโลจิสติกส์ ภาษี อัตราแลกเปลี่ยน หรือการปฏิบัติตามกฎระเบียบของแต่ละประเทศ
- ความผันผวนทางเศรษฐกิจหรือการเมืองในประเทศคู่ค้าอาจส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อ ความต่อเนื่องของคำสั่งซื้อ และความสามารถในการชำระเงินของลูกค้า
- การแข่งขันที่รุนแรงจากผู้ผลิตในประเทศนั้น ๆ หรือผู้ผลิตระดับโลก อาจส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งตลาดและอัตรากำไรของบริษัท
- ความเสียหายต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของลูกค้า หากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดในแต่ละประเทศ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทศึกษาข้อมูลตลาด กฎระเบียบ และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของแต่ละประเทศอย่างรอบคอบก่อนการขยายตลาด
- ใช้กลยุทธ์การทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจหรือตัวแทนจำหน่ายในท้องถิ่นที่มีความเชี่ยวชาญและความเข้าใจตลาด เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเข้าถึงลูกค้าและการดำเนินงาน
- กระจายตลาดส่งออกไปยังหลายประเทศและหลายลูกค้า เพื่อลดการพึ่งพาสตลาดใดตลาดหนึ่งมากเกินไป
- บริหารจัดการความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและต้นทุนโลจิสติกส์อย่างเหมาะสม รวมถึงการพิจารณาทำสัญญาการค้าในรูปแบบที่สอดคล้องกับต้นทุนและความผันผวนของตลาด
- ติดตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง และการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในประเทศคู่ค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าและเทคโนโลยี

• ลักษณะความเสี่ยง

อุตสาหกรรมที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านความต้องการของลูกค้า เทคโนโลยี นวัตกรรม มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะแนวโน้มการใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น ยานยนต์ไฟฟ้า (EV) การเพิ่มขึ้นของมาตรฐานด้านความยั่งยืน และความต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีสมรรถนะเฉพาะทางมากขึ้น หากบริษัทไม่สามารถพัฒนา ปรับปรุง หรือออกผลิตภัณฑ์และบริการให้สอดคล้องกับความต้องการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันท่วงที อาจส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์เดิมสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ผลิตภัณฑ์ของบริษัทอาจไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม
- ยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด และอัตราการเติบโตของรายได้อาจลดลง
- อัตรากำไรอาจได้รับแรงกดดันจากผลิตภัณฑ์ที่มีเทคโนโลยีหรือประสิทธิภาพต่ำกว่าคู่แข่ง

- การลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาอาจไม่ก่อให้เกิดผลตอบแทนตามที่คาดหวัง
- ความสามารถในการรักษาความเป็นผู้นำและสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาวอาจลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทให้ความสำคัญกับการติดตามแนวโน้มความต้องการของลูกค้า เทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมอย่างใกล้ชิด
- บริษัทลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญของบุคลากรและห้องปฏิบัติการทดสอบที่ได้มาตรฐาน เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่
- นำแนวคิดการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
- พัฒนากลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ครอบคลุมทั้งผลิตภัณฑ์หลัก ผลิตภัณฑ์มูลค่าเพิ่ม และผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับแนวโน้มด้านความยั่งยืน
- ติดตามและประเมินความเสี่ยงภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM) เพื่อให้สามารถปรับกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและทันที่

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านต้นทุนการผลิตและการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินธุรกิจของบริษัทมีการพึ่งพาวัตถุดิบหลัก ได้แก่ น้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน (Base Oil) สารเติมแต่ง (Additive) บรรจุภัณฑ์ รวมถึงบริการด้านโลจิสติกส์ โดยต้นทุนวัตถุดิบหลักมีความเชื่อมโยงกับราคาน้ำมันในตลาดโลก ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท เช่น ภาวะเศรษฐกิจโลก ความผันผวนของราคาพลังงาน เหตุการณ์ด้านภูมิรัฐศาสตร์ ภัยธรรมชาติ การหยุดดำเนินงานของโรงงาน หรือการชะงักงันของห่วงโซ่อุปทาน

นอกจากนี้ บริษัทอาจเผชิญความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบ การปรับเพิ่มราคาวัตถุดิบอย่างมีนัยสำคัญ หรือความไม่แน่นอนในการส่งมอบวัตถุดิบจากผู้จัดหา หากบริษัทไม่สามารถบริหารจัดการต้นทุนและห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการผลิต ความสามารถในการกำหนดราคาขาย และผลการดำเนินงานโดยรวม

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ต้นทุนการผลิตอาจเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่ออัตรากำไรขั้นต้น
- บริษัทอาจไม่สามารถปรับราคาขายเพื่อสะท้อนต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้ทั้งหมดหรือได้อย่างทันที่
- การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการผลิตและการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า
- ระดับสินค้าคงคลังอาจไม่เหมาะสม ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนหมุนเวียน
- ความเชื่อมั่นของลูกค้าและคู่ค้าอาจได้รับผลกระทบ หากไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้ตามเงื่อนไขที่ตกลงไว้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทมีการกระจายแหล่งจัดหาน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน โดยมีผู้จัดหาประมาณ 20 ราย ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อลดการพึ่งพาผู้จัดหารายใดรายหนึ่ง
- มีการคัดเลือก ประเมิน และทดสอบคุณภาพผู้จัดหาวัตถุดิบอย่างรอบคอบ โดยผู้จัดหาที่ได้รับการอนุมัติจะอยู่ใน Approved Vendor List (AVL) และมีการทบทวนคุณสมบัติอย่างสม่ำเสมอ
- บริษัททำสัญญาจัดซื้อวัตถุดิบล่วงหน้า โดยมีระยะเวลาสัญญาเฉลี่ยประมาณ 1 ปี พร้อมกำหนดปริมาณตามแผนการใช้วัตถุดิบ และมีการสำรองน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานเฉลี่ยประมาณ 30-60 วัน เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน
- บริษัทบริหารต้นทุนผ่านการกำหนดราคาขายโดยอ้างอิงโครงสร้างราคาที่เหมาะสมกับต้นทุนวัตถุดิบ เช่น การอ้างอิงดัชนีราคาน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน (เช่น ICIS) และการปรับราคาขายอย่างสม่ำเสมอ
- มีการติดตามสถานการณ์อุปสงค์-อุปทาน แนวโน้มราคาวัตถุดิบ โลกรเศรษฐกิจ และความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์อย่างใกล้ชิด ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM) เพื่อให้สามารถปรับแผนการจัดซื้อ การผลิต และการบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างเหมาะสมและทันที่

ความเสี่ยงที่ 4 : ความเสี่ยงในการรักษาคุณภาพสินค้าและการปฏิบัติตามมาตรฐานและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินธุรกิจของบริษัทเกี่ยวข้องกับการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น น้ำมันอุตสาหกรรม น้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้า และผลิตภัณฑ์เฉพาะทาง ซึ่งต้องเป็นไปตามมาตรฐานด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และข้อกำหนดทางเทคนิคทั้งในประเทศและระดับสากล หากเกิดความผิดพลาดในกระบวนการผลิต

การควบคุมคุณภาพ การจัดเก็บ หรือการขนส่งสินค้า รวมถึงการไม่สามารถรักษามาตรฐานหรือการรับรองที่เกี่ยวข้องได้อย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้า หรือข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล นอกจากนี้ ความซับซ้อนของผลิตภัณฑ์เฉพาะทาง และความคาดหวังของลูกค้าที่เพิ่มสูงขึ้น อาจเพิ่มความเสี่ยงในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานสินค้า หากบริษัทไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอหรือพัฒนาระบบคุณภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานและเทคโนโลยี

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ผลิตภัณฑ์อาจไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดทางเทคนิคที่กำหนดไว้
- ความเชื่อมั่นของลูกค้าและคู่ค้าทางธุรกิจอาจลดลง ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระยะยาว
- บริษัทอาจเผชิญการร้องเรียน การเรียกคืนสินค้า หรือความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
- อาจเกิดต้นทุนเพิ่มเติมจากการแก้ไขงาน การทดสอบซ้ำ หรือการปรับปรุงกระบวนการผลิต
- ความสามารถในการแข่งขันและการรักษาความเป็นผู้นำในตลาดอาจลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทมีระบบควบคุมคุณภาพในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ การผลิต การจัดเก็บ จนถึงการขนส่งสินค้า
- มีห้องปฏิบัติการทดสอบที่ได้มาตรฐานระดับสากล และทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อใช้ในการทดสอบและตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
- บริษัทปฏิบัติตามมาตรฐานและการรับรองต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ เช่น มาตรฐานด้านอุตสาหกรรมและมาตรฐานสากล เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า
- มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการควบคุมคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- ติดตามข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะจากลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานหรือกฎระเบียบอย่างใกล้ชิด ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM) เพื่อปรับปรุงคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การมุ่งสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และ บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Specialized Creation)

บริษัทมุ่งสร้างการเติบโตเชิงคุณภาพผ่านการพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง โดยอาศัยจุดแข็งของบริษัทด้านองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) ห้องปฏิบัติการทดสอบที่ได้มาตรฐานสากล รวมถึงความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และโซลูชันที่มีมูลค่าเพิ่มและความแตกต่างในการแข่งขัน

ภายใต้กลยุทธ์นี้ บริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใน **3 กลุ่มหลัก** ได้แก่

- 1. กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มจากองค์ความรู้และนวัตกรรม (Value Creation)** – บริษัทมุ่งต่อยอดองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนา และศักยภาพการผลิตที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มและตอบโจทย์การใช้งานเฉพาะด้านของลูกค้า ทั้งในภาคอุตสาหกรรมและผู้บริโภค โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ เพิ่มอัตรากำไร และขยายฐานลูกค้ากลุ่มใหม่
- 2. กลุ่มผลิตภัณฑ์และโซลูชันที่ตอบโจทย์แนวคิดความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม (Greenovative Creation)** – บริษัทพัฒนาและขยายกลุ่มผลิตภัณฑ์และโซลูชันที่สอดคล้องกับแนวโน้มการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน อาทิ ผลิตภัณฑ์สำหรับยานยนต์ไฟฟ้า ผลิตภัณฑ์ชีวภาพ ผลิตภัณฑ์ที่ช่วยลดมลพิษ และการรีไซเคิล เพื่อรองรับเมกะเทรนด์ด้านสิ่งแวดล้อม เพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว
- 3. กลุ่มการสร้างเสริมความเป็นมืออาชีพ (Professional Creation)** – บริษัทมุ่งต่อยอดความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านวิชาชีพ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูง โดยครอบคลุมการเสริมศักยภาพของห้องปฏิบัติการและทีมวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านความปลอดภัยผ่านกิจกรรมฝึกอบรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัท

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนางานองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- การเติบโต
- ความมั่นคงทางการเงิน

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit : Owners Of The Parent (ล้านบาท)	671.67	850.64	900.00	950.00	1,000.00

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
พัฒนาและผลักดันน้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้าชีวภาพ EnPAT ซึ่งผลิตจากน้ำมันปาล์มไทย เพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนผ่านของอุตสาหกรรมน้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้าสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยโครงการ EnPAT เป็นความร่วมมือกับบริษัท โกลบอลกรีน เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (GGC) ในฐานะผู้สนับสนุนวัตถุดิบชีวภาพ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ในบทบาทด้านการวิจัยและพัฒนา	2569	• บริษัทอยู่ระหว่างการทดลองใช้งานน้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้าชีวภาพ EnPAT ในระบบไฟฟ้าจริง ร่วมกับการไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) เพื่อศึกษาสมรรถนะ ความปลอดภัย และความเหมาะสมในการใช้งานในระดับระบบ โดยผลจากการทดสอบดังกล่าวจะนำมาใช้เป็นข้อมูลเชิงเทคนิคในการประเมินประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ เสริมสร้างความเชื่อมั่นแก่หน่วยงานด้านการไฟฟ้า ผู้ใช้งานในระบบไฟฟ้า และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเป็นฐานข้อมูลสนับสนุนการพัฒนาแนวทางการใช้งานและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอนาคต
	2570	• บริษัทตั้งเป้าผลักดันการนำผลิตภัณฑ์ EnPAT ไปใช้งานในตลาดในวงกว้างมากขึ้น โดยอาศัยผลจากการทดลองใช้งานจริงร่วมกับหน่วยงานการไฟฟ้า เป็นข้อมูลสนับสนุนการยอมรับของลูกค้าและภาคอุตสาหกรรม ควบคู่กับการเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการผลิต มาตรฐาน และคุณภาพ เพื่อรองรับการขยายการใช้งานเชิงพาณิชย์ในประเทศอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการลดการพึ่งพาการนำเข้าน้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้าจากต่างประเทศ
	2571	• บริษัทมุ่งขยายการผลิตน้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้าชีวภาพ EnPAT สู่ระดับเชิงพาณิชย์ (Commercial Scale) อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งต่อยอดการขยายตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์ชีวภาพ เพิ่มสัดส่วนผลิตภัณฑ์มูลค่าเพิ่ม และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว ควบคู่กับการยกระดับอุตสาหกรรมพลังงานของประเทศไทย
การปรับปรุงคุณภาพของน้ำมันหล่อลื่นใช้แล้ว (Re-Refined Base Oil) ซึ่งบริษัทดำเนินการผ่าน บริษัท รีไซเคิล เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด (Recycle Engineering) โดยเป็นการนำ น้ำมันหล่อลื่นใช้แล้ว มาผ่านกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อกำจัดสิ่งปนเปื้อนและปรับปรุงคุณภาพให้มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับน้ำมันใหม่ สามารถนำกลับมาใช้เป็นน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานในกระบวนการผลิตได้อีกครั้ง โครงการดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อลดการนำเข้า น้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานจากต่างประเทศ ลดการเกิดของเสียจากการใช้งาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรภายในประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)	2569	• บริษัทคาดว่าจะสามารถดำเนินการศึกษาตลาด ความเป็นไปได้เชิงพาณิชย์ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับโครงการ Re-Refined Base Oil ผ่านบริษัท Recycle Engineering ได้อย่างครบถ้วน รวมถึงการลงนามบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับผู้จัดหาเทคโนโลยีและอุปกรณ์ ตลอดจนการดำเนินการขอใบอนุญาตโรงงาน (รง.106) ทั้งนี้ คาดว่าจะสามารถติดตั้งเครื่องจักรและระบบการผลิตแล้วเสร็จภายในช่วงปลายปี เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเริ่มดำเนินงานในเชิงพาณิชย์ในปีถัดไป
	2570	• บริษัทตั้งเป้าเริ่มเดินเครื่องจักรและกระบวนการผลิตน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานจากโครงการ Re-Refined Base Oil ผ่าน บริษัท รีไซเคิล เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด ในระดับเชิงพาณิชย์เริ่มต้น และคาดว่าจะเริ่มรับรู้รายได้จากโครงการดังกล่าวภายในปี 2570 ควบคู่กับการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อสร้างเสถียรภาพของกระบวนการผลิตและความเชื่อมั่นในการใช้งานในเชิงอุตสาหกรรม

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทคาดว่าจะสามารถขยายการดำเนินงานของโครงการ Re-Refined Base Oil ได้อย่างต่อเนื่อง เพิ่มสัดส่วนการใช้วัตถุดิบจากการรีไซเคิลในกระบวนการผลิตของกลุ่มบริษัท ลดการพึ่งพาการนำเข้าน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานจากต่างประเทศ และเสริมความสามารถในการแข่งขันของบริษัทในด้านต้นทุน ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน และการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว
<p>การวิจัยและพัฒนาสารหล่อเย็นแบบจุ่ม (Immersion Coolants) สำหรับศูนย์ข้อมูล (Data Center) เพื่อรองรับการเติบโตของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การประมวลผลข้อมูลขั้นสูง และการใช้พลังงานที่เพิ่มขึ้น โดยบริษัทได้ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับบริษัท เซ็นเจิ้น อีโค แอตลาส เทคโนโลยี จำกัด (Eco Atlas) ผู้ให้บริการโซลูชันดาต้าเซ็นเตอร์แบบครบวงจร และบริษัท อีวอนิค สเปนเชียลตี้ส์ เคมีคอลส์ (เซียงไฮ้) จำกัด (Evonik) ผู้ผลิตเคมีภัณฑ์ชั้นนำระดับโลก เพื่อร่วมพัฒนาเทคโนโลยีระบายความร้อนที่มีประสิทธิภาพสูง ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยใช้จุดแข็งของแต่ละฝ่าย ทั้งความเชี่ยวชาญด้านของเหลวเฉพาะทางของ PSP เทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้งานดาต้าเซ็นเตอร์ของ Eco Atlas และความรู้ด้านเคมีขั้นสูงของ Evonik โครงการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลัก ESG ช่วยลดการใช้พลังงาน ลดต้นทุนการดำเนินงาน และสนับสนุนเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก พร้อมสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมแห่งอนาคตและเสริมบทบาทของบริษัทในห่วงโซ่อุตสาหกรรมดิจิทัลและพลังงานระยะยาว</p>	2569	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทจะมุ่งเน้นการพัฒนาและทดลองสูตรสารหล่อเย็นแบบจุ่มในระดับห้องปฏิบัติการ ควบคู่กับการทดลองใช้งานร่วมกับอุปกรณ์จริง โดยอาศัยความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เพื่อประเมินสมรรถนะด้านการถ่ายเทความร้อน ความปลอดภัย ความเข้ากันได้ของวัสดุ และความเหมาะสมในการประยุกต์ใช้งานกับศูนย์ข้อมูล ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญรองรับความต้องการระบบประมวลผลขั้นสูง เช่น AI และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลในอนาคต
	2570	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทตั้งเป้าในการหาพันธมิตรเชิงกลยุทธ์สำหรับการผลิตและการใช้งานในเชิงพาณิชย์ พร้อมทั้งศึกษาตลาดและโอกาสทางธุรกิจในอนาคตสำหรับดาต้าเซ็นเตอร์ ซึ่งมีการเติบโตอย่างรวดเร็วทั้งในประเทศไทยและภูมิภาค เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการนำสารหล่อเย็นแบบจุ่มไปใช้งานจริงในระดับอุตสาหกรรม และรองรับแนวโน้มการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลัก ESG
	2571	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทคาดว่าจะสามารถขยายตลาดของสารหล่อเย็นแบบจุ่มได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมแสวงหาพันธมิตรเพิ่มเติมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อรองรับความต้องการของอุตสาหกรรมดาต้าเซ็นเตอร์ที่ขยายตัวจากการใช้งานคลาวด์และ AI แผนงานดังกล่าวจะช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ เสริมบทบาทของบริษัทในอุตสาหกรรมแห่งอนาคต และสนับสนุนการเติบโตระยะยาวภายใต้เป้าหมายการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและการลดการปล่อยคาร์บอน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินกลยุทธ์ในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ของบริษัท โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์และโซลูชันเฉพาะทางสำหรับอุตสาหกรรมแห่งอนาคต จำเป็นต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเผชิญความไม่แน่นอนจากผลการวิจัย ความซับซ้อนของเทคโนโลยี ระยะเวลาการพัฒนาที่อาจยาวนานกว่าที่คาด รวมถึงความเสี่ยงที่เทคโนโลยีหรือผลิตภัณฑ์ไม่สามารถต่อยอดไปสู่การใช้งานหรือการผลิตเชิงพาณิชย์ได้ตามแผนที่กำหนด

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมไม่เป็นไปตามแผน อาจส่งผลให้โครงการล่าช้า ไม่สามารถสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนได้ตามที่คาดการณ์ไว้ รวมถึงอาจทำให้บริษัทสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ความสามารถในการแข่งขัน และไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเติบโตเชิงกลยุทธ์ในระยะยาวได้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) โดยอ้างอิงแนวทางตามหลัก COSO ผ่านการพัฒนาโครงการในลักษณะเป็นขั้นตอน (Phased Approach) การประเมินความเป็นไปได้ทั้งด้านเทคนิคและเชิงพาณิชย์อย่างรอบคอบ การดำเนินงานร่วมกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ หน่วยงานวิจัย และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงการติดตาม ทบทวน และรายงานความคืบหน้าของโครงการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและปรับแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการยอมรับของตลาดและลูกค้า

• ลักษณะความเสี่ยง

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเฉพาะกลุ่มภายใต้กลยุทธ์ Specialized Creation โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ นวัตกรรม หรืออุตสาหกรรมแห่งอนาคต อาจเผชิญความเสี่ยงจากการที่ตลาดและลูกค้ายังไม่ยอมรับผลิตภัณฑ์หรือโซลูชันในช่วงเริ่มต้น เนื่องจากพฤติกรรมการใช้งานที่

เปลี่ยนแปลงได้ยาก ความกังวลด้านประสิทธิภาพ ความปลอดภัย ต้นทุน หรือการเปรียบเทียบกับโซลูชันเดิม หากการยอมรับของตลาดเกิดขึ้นช้ากว่าที่คาด อาจส่งผลกระทบต่อแผนการขยายธุรกิจและการสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากตลาดและลูกค้ายังไม่ยอมรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ อาจส่งผลให้ยอดขายและรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เกิดความล่าช้าในการคืนทุนของการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา รวมถึงอาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน โอกาสในการขยายตลาด และการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของบริษัทในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการยอมรับของตลาดและลูกค้าผ่านการทำงานร่วมกับลูกค้าและผู้ใช้งานตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของการพัฒนา การทดสอบการใช้งานจริง (Pilot Test / Field Test) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และโซลูชันตามข้อเสนอแนะจากตลาด รวมถึงการเลือกพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ บริษัทประเมินศักยภาพทางการตลาดและความคุ้มค่าเชิงพาณิชย์อย่างรอบคอบก่อนการขยายการลงทุน พร้อมติดตามผลตอบรับของตลาดอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM)

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านพันธมิตรเชิงกลยุทธ์

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินกลยุทธ์ Specialized Creation ของบริษัทต้องอาศัยความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์หลายภาคส่วน ทั้งด้านการวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยีการผลิต และการเข้าถึงตลาด หากเกิดความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินงาน ความแตกต่างด้านเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย สถานะทางธุรกิจ หรือข้อจำกัดในการแบ่งปันทรัพยากรและองค์ความรู้ อาจส่งผลกระทบต่อความคืบหน้า คุณภาพ และความสำเร็จของโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากเกิดปัญหาในความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ อาจทำให้โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการล่าช้า เพิ่มต้นทุนในการดำเนินงาน หรือไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาและเชิงพาณิชย์ได้ตามแผน นอกจากนี้ อาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการแข่งขัน และโอกาสในการขยายธุรกิจในอุตสาหกรรมเฉพาะกลุ่มและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทบริหารจัดการความเสี่ยงด้านพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ผ่านการคัดเลือกพันธมิตรอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาจากความเชี่ยวชาญ ความสอดคล้องของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และศักยภาพในการดำเนินงานร่วมกัน บริษัทมีการกำหนดขอบเขต บทบาท และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนผ่านข้อตกลงความร่วมมือ รวมถึงติดตามและทบทวนความคืบหน้าของโครงการอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทเตรียมแนวทางบริหารจัดการทางเลือกและการดำเนินโครงการในลักษณะเป็นขั้นตอน ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

ความเสี่ยงที่ 4 : ความเสี่ยงด้านการลงทุนและต้นทุน

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินกลยุทธ์ Specialized Creation จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนและทรัพยากรในหลายด้าน ทั้งการวิจัยและพัฒนา การลงทุนในเทคโนโลยี เครื่องจักร บุคลากร และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งอาจเผชิญความไม่แน่นอนด้านต้นทุน การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการพัฒนา หรือการใช้ระยะเวลาที่นานกว่าที่คาดในการพัฒนาไปสู่การใช้งานเชิงพาณิชย์ ความเสี่ยงดังกล่าวอาจส่งผลให้ต้นทุนโครงการสูงกว่าประมาณการเดิม

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากต้นทุนการลงทุนสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้หรือโครงการไม่สามารถสร้างผลตอบแทนได้ตามแผน อาจส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการลงทุน กระแสเงินสด และฐานะทางการเงินของบริษัท รวมถึงอาจจำกัดความสามารถในการขยายการลงทุนในโครงการใหม่หรือการดำเนินกลยุทธ์การเติบโตในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการลงทุนและต้นทุนผ่านการวิเคราะห์ความเป็นไปได้เชิงพาณิชย์และการประเมินความคุ้มค่าของโครงการอย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจลงทุน การดำเนินโครงการในลักษณะเป็นขั้นตอน (Phased Investment) การควบคุมและติดตามงบประมาณอย่างใกล้ชิด รวมถึงการพิจารณาความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อลดภาระการลงทุนและแบ่งปันความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 5 : ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและมาตรฐาน

• ลักษณะความเสี่ยง

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเฉพาะกลุ่มภายใต้กลยุทธ์ Specialized Creation โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ นวัตกรรม และอุตสาหกรรมแห่งอนาคต อาจอยู่ภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐานทางเทคนิค หรือข้อกำหนดด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ รวมถึงอาจมีการเปลี่ยนแปลงหรือออกข้อกำหนดใหม่ในอนาคต หากบริษัทไม่สามารถติดตามหรือปรับตัวให้สอดคล้องกับข้อกำหนดดังกล่าวได้อย่างทันทั่วถึง อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนา การรับรอง และการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้งานเชิงพาณิชย์

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องได้ อาจส่งผลให้โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ล่าช้า ไม่สามารถนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดได้ตามแผน เพิ่มต้นทุนในการปรับปรุงหรือขอการรับรองเพิ่มเติม รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่นของลูกค้า และโอกาสทางธุรกิจในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและมาตรฐานผ่านการติดตามและประเมินการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย มาตรฐาน และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สถาบันวิจัย และพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด นอกจากนี้ บริษัทมีการทดสอบ ประเมิน และขอการรับรองที่จำเป็นอย่างรอบคอบ พร้อมทั้งบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การส่งเสริมการเติบโตของบริษัทฯ ผ่านการ ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่องและ/หรือส่งเสริม การร่วมมือภายในกลุ่มบริษัทฯ (Synergized Initiatives) ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งเสริมการเติบโต อย่างยั่งยืน รวมถึงการมุ่งเน้นในธุรกิจในอนาคตที่เน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (New S-Curve)

บริษัทมุ่งส่งเสริมการเติบโตในระยะยาวผ่านการขยายธุรกิจไปยังธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก ควบคู่กับการพิจารณาการควบรวมหรือซื้อกิจการ (Mergers and Acquisitions: M&A) และการลงทุนเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจอื่น ๆ รวมถึงการส่งเสริมความร่วมมือภายในกลุ่มบริษัท เพื่อสร้างการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการผสมผสานจุดแข็งด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี และความเชี่ยวชาญระหว่างหน่วยธุรกิจ อันจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเสริมสร้างความ ยืดหยุ่นของโครงสร้างธุรกิจโดยรวม ขณะเดียวกัน บริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจในอนาคต (New S-Curve) ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโต อาทิ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน พลังงาน เทคโนโลยีดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานสมัย ใหม่ โดยมุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ควบคู่กับการบริหารความเสี่ยงอย่างรอบคอบ เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน ของบริษัทและกลุ่มบริษัทในระยะยาว

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- ความมั่นคงทางการเงิน

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit : Owners Of The Parent (ล้านบาท)	671.67	850.64	900.00	950.00	1,000.00

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การดำเนินการควบรวมหรือซื้อกิจการ (Mergers and Acquisitions: M&A) และการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ ทั้งในรูปแบบการพัฒนาโครงการร่วมกันและการร่วมทุน (Joint Venture) เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ขยายฐานรายได้ และกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจที่สามารถต่อยอดจากธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัท และธุรกิจในกลุ่ม New S-Curve ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมในระดับโลก ทั้งนี้ บริษัทจะให้ความสำคัญกับการสร้าง Synergy ระหว่างธุรกิจ การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารโครงสร้างเงินทุนอย่างรอบคอบ เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะกลางและระยะยาว	2569	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ผ่านการพิจารณาโอกาสในการควบรวมหรือซื้อกิจการ และการลงทุนร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นอุตสาหกรรมเป้าหมาย (Target Industry) ที่มีแนวโน้มเติบโตตามกระแสและเมกะเทรนด์ของโลก อาทิ ธุรกิจเทคโนโลยี Data Center แพลตฟอร์มดิจิทัล และธุรกิจด้านสุขภาพ เพื่อวางรากฐานการเติบโตในระยะกลางและระยะยาว พร้อมทั้งเริ่มสร้างแหล่งรายได้และโอกาสทางธุรกิจใหม่จากการลงทุนดังกล่าว
	2570	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทยังคงมุ่งขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมเป้าหมายและสอดคล้องกับแนวโน้มการเติบโตของโลก โดยให้ความสำคัญกับการสร้าง Business Synergy ระหว่างธุรกิจในกลุ่ม ทั้งด้านเทคโนโลยี กระบวนการดำเนินงาน ห่วงโซ่อุปทาน และฐานลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ควบคู่กับการบริหารต้นทุนวัตถุดิบ การใช้ทรัพยากรภายในกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม
	2571	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทยังคงดำเนินการขยายธุรกิจผ่านการลงทุนร่วมกับพันธมิตรและการควบรวมหรือซื้อกิจการอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการบริหารโครงสร้างเงินทุนและการรักษาระดับอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) และ Leverage ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ทั้งนี้ รายได้และกำไรสุทธิของบริษัทมีการเติบโตเพิ่มขึ้นจากสัดส่วนผลการดำเนินงานของธุรกิจหรือการลงทุนใหม่อย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้โครงสร้างรายได้มีความหลากหลาย มีความมั่นคง และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการควบรวมหรือซื้อกิจการ (M&A) และการลงทุนเชิงกลยุทธ์

• ลักษณะความเสี่ยง

การขยายธุรกิจของบริษัทผ่านการควบรวมหรือซื้อกิจการ การร่วมทุน (Joint Venture) และการลงทุนเชิงกลยุทธ์ อาจเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกรรม การประเมินมูลค่าการลงทุน ความซับซ้อนในการบูรณาการกิจการ รวมถึงความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการดำเนินงาน รูปแบบการบริหารจัดการ และเป้าหมายทางธุรกิจระหว่างบริษัทกับกิจการเป้าหมายหรือพันธมิตร นอกจากนี้ ความไม่แน่นอนเกี่ยวกับผลการดำเนินงานฐานะทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และศักยภาพการเติบโตในอนาคตของกิจการที่เข้าลงทุน อาจส่งผลต่อการบรรลุ Synergy และผลตอบแทนจากการลงทุนตามที่คาดหวังไว้

• ผลกระทบความเสี่ยง

- Synergy ทางธุรกิจอาจไม่เกิดขึ้นเต็มที่ หรือใช้ระยะเวลานานกว่าที่คาด
- ผลการดำเนินงานของกิจการที่เข้าลงทุนอาจต่ำกว่าที่ประเมินไว้
- เกิดความซับซ้อนในการบริหารจัดการหรือเพิ่มต้นทุนการดำเนินงานจากกระบวนการบูรณาการ
- ผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำกว่าที่คาด ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและมูลค่าของบริษัทในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทดำเนินการตรวจสอบสถานะอย่างรอบด้าน (Financial, Operational, Legal และ Strategic Due Diligence) ก่อนการตัดสินใจควรวรรمหรือซื้อกิจการ การร่วมทุน หรือการลงทุนเชิงกลยุทธ์
- การตัดสินใจลงทุนพิจารณาบนพื้นฐานของความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพในการสร้าง Synergy ความคุ้มค่าทางการเงิน และการสร้างมูลค่าในระยะยาว
- มีการจัดทำแผนบูรณาการกิจการ (Post-Investment Integration Plan) ที่ชัดเจน พร้อมกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล บทบาท และความรับผิดชอบ
- มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานหลังการลงทุนอย่างสม่ำเสมอ ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM)

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการสร้าง Synergy และการบูรณาการทรัพยากรภายในกลุ่ม

• ลักษณะความเสี่ยง

การสร้าง Synergy ระหว่างบริษัทในกลุ่มและธุรกิจหรือการลงทุนใหม่จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ ระบบการดำเนินงาน และกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างด้านโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี วัฒนธรรมการทำงาน และลำดับความสำคัญทางธุรกิจของแต่ละหน่วยงาน อาจส่งผลให้การประสานงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด นอกจากนี้ เมื่อกลุ่มบริษัทมีขนาดและความหลากหลายของธุรกิจเพิ่มขึ้น ความซับซ้อนในการบริหารจัดการ การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อาจเพิ่มสูงขึ้น หากการบูรณาการกระบวนการหรือการบริหารทรัพยากรภายในกลุ่มขาดความชัดเจนหรือขาดการติดตามอย่างใกล้ชิด อาจทำให้ประโยชน์จาก Synergy ที่คาดหวังไม่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่ และไม่สามารถสนับสนุนการยกระดับประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทได้ตามเป้าหมาย

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากไม่สามารถสร้าง Synergy ระหว่างธุรกิจในกลุ่มและธุรกิจที่เข้าลงทุนใหม่ได้อย่างเป็นรูปธรรม บริษัทอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน หรือยกระดับความสามารถทางการแข่งขันตามแผนที่วางไว้ ส่งผลให้โครงสร้างต้นทุนยังคงอยู่ในระดับสูงและไม่เกิดประโยชน์สูงสุดจากการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ความล่าช้าหรือความไม่สอดคล้องในการบูรณาการกระบวนการ เทคโนโลยี หรือการทำงานระหว่างหน่วยธุรกิจ อาจเพิ่มความซับซ้อนในการบริหารจัดการ ลดความคล่องตัวในการตัดสินใจ และกระทบต่อความสามารถในการตอบสนองต่อการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของตลาดในระยะกลางและระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีการกำหนดกรอบการกำกับดูแลในระดับกลุ่ม (Group Governance) ที่ชัดเจน เพื่อสนับสนุนการบูรณาการทรัพยากรและการสร้าง Synergy ระหว่างหน่วยธุรกิจในกลุ่ม โดยจัดให้มีกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงานและบริษัทในกลุ่ม เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การจัดซื้อ การบริหารต้นทุน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และสายการรายงานของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ
- บริษัทฯ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) สำหรับการสร้าง Synergy และการบูรณาการทรัพยากรในแต่ละโครงการหรือการลงทุน โดยมีการติดตาม ประเมินผล และทบทวนความก้าวหน้าของการบูรณาการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ พร้อมปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง
- บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) โดยมีการติดตาม ประเมิน และรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านโครงสร้างเงินทุนและฐานะทางการเงิน

• ลักษณะความเสี่ยง

การขยายธุรกิจผ่านการควรวรรมหรือซื้อกิจการและการลงทุนเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องใช้เงินทุน และอาจส่งผลให้อัตราหนี้และภาระทางการเงินของบริษัทเพิ่มขึ้น หากมีการจัดสรรเงินทุนที่ไม่เหมาะสม การใช้ leverage ในระดับที่สูงเกินไป หรือหากผลตอบแทนจากการลงทุนใหม่ไม่เป็นไปตามแผน อาจกระทบต่อเสถียรภาพทางการเงิน สภาพคล่อง และความสามารถในการลงทุนในอนาคต

• ผลกระทบความเสี่ยง

- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) และระดับ Leverage เพิ่มขึ้นเกินระดับที่เหมาะสม
- เกิดข้อจำกัดด้านกระแสเงินสด ส่งผลต่อความยืดหยุ่นทางการเงิน
- ความสามารถในการรองรับความผันผวนทางเศรษฐกิจหรือการลงทุนใหม่ในอนาคตลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทบริหารการจัดสรรเงินทุนอย่างมีวินัย โดยพิจารณาโครงสร้างแหล่งเงินทุน ความเสี่ยง และผลตอบแทนของแต่ละโครงการลงทุน
- มีการติดตามและควบคุมระดับ leverage และ D/E Ratio ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมตามนโยบายทางการเงินของบริษัท
- การลงทุนดำเนินการในลักษณะเป็นขั้นตอน (Phased Investment) และมีการทบทวนผลการดำเนินงานก่อนการลงทุนเพิ่มเติม
- ใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) และการทดสอบความทนทานทางการเงิน (Stress Test) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพิจารณาการลงทุน

ความเสี่ยงที่ 4 : ความเสี่ยงด้านพันธมิตรเชิงกลยุทธ์และการร่วมทุน**• ลักษณะความเสี่ยง**

กลยุทธ์ของบริษัทอาศัยความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ทั้งในรูปแบบการร่วมลงทุนและความร่วมมือทางธุรกิจ ความเสี่ยงอาจเกิดจากความไม่สอดคล้องของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โครงสร้างการกำกับดูแล กระบวนการตัดสินใจ หรือการเปลี่ยนแปลงทิศทางธุรกิจและฐานะทางการเงินของพันธมิตร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องและประสิทธิภาพของโครงการ

• ผลกระทบความเสี่ยง

- การดำเนินโครงการอาจล่าช้าหรือไม่เป็นไปตามแผน
- ประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของการร่วมทุนต่ำกว่าที่คาด
- อาจเกิดต้นทุนเพิ่มเติมจากการปรับโครงสร้างหรือยุติความร่วมมือ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทคัดเลือกพันธมิตรเชิงกลยุทธ์อย่างรอบคอบ โดยพิจารณาความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพในการดำเนินงาน และความมั่นคงทางการเงิน
- มีการกำหนดกรอบการกำกับดูแล โครงสร้างการตัดสินใจ และกลไกการออกจากการลงทุน (Exit Mechanism) ที่ชัดเจนในสัญญา
- ติดตามและประเมินความคืบหน้าและความสอดคล้องของการดำเนินงานร่วมกับพันธมิตรอย่างต่อเนื่อง
- เตรียมแผนรองรับ (Contingency Plan) สำหรับการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของพันธมิตร

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักบรรษัทภิบาล โดยยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการทุจริต คอร์รัปชันทุกรูปแบบ พร้อมมุ่งยกระดับมาตรฐานการต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อก้าวสู่การเป็นแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC) อันสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	ยังไม่ดำเนินการ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ยังไม่ดำเนินการ	ยังไม่ดำเนินการ	ประกาศเจตนารมณ์	ได้รับการรับรอง
กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การปรับปรุงนโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชันของบริษัท รวมทั้งจัดทำแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ให้ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	2569	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการคอร์รัปชันได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ประกาศใช้นโยบายและแนวปฏิบัติ พร้อมทั้งสื่อสารให้พนักงานทุกระดับรับทราบ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
บริษัทประกาศเจตนารมณ์ในการเข้าร่วมโครงการ CAC และได้รับการรับรองแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านคอร์รัปชัน (CAC) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	2569	<ul style="list-style-type: none"> เตรียมความพร้อมของบริษัท โดยศึกษาและวิเคราะห์การจัดทำแบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน 71 ข้อ ของ Thai IOD

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน และเอกสารที่เกี่ยวข้องประกอบการยื่นขอรับรองแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านคอร์รัปชัน (CAC) สื่อสาร และอบรม นโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการคอร์รัปชันได้รับการอนุมัติ ให้แก่พนักงานทุกระดับ บริษัทประกาศเจตนารมณ์ของบริษัทในการเข้าร่วมโครงการ CAC จัด Workshop ให้แต่ละหน่วยงาน เพื่อระบุและประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันขององค์กร พร้อมทั้งระบุมาตรการสำคัญในการจัดการความเสี่ยง พัฒนาและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน และเอกสารที่เกี่ยวข้อง (เพิ่มเติม) ให้สอดคล้องกับแบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน 71 ข้อ รวบรวมและจัดเตรียมเอกสารประกอบการขอขึ้นใบรับรองให้สำเร็จสมบูรณ์ทุกข้อ
	2571	<ul style="list-style-type: none"> นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทอนุมัติเอกสารที่ใช้ในการยื่นขอการรับรอง ยื่นเอกสารเพื่อขอการรับรอง CAC ครั้งที่ 1
กำหนดให้ลูกค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของลูกค้า	2569	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทสามารถกำหนดนิยามและจัดทำบัญชีรายชื่อลูกค้า Critical Tier 1 ตามมูลค่าการจัดซื้อ ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยง จัดทำปรับปรุง Supplier Code of Conduct หรือข้อกำหนดลูกค้าให้ครอบคลุมเรื่อง anti-bribery, conflict of interest, gifts & hospitality, kickback, whistleblowing และการปฏิบัติตามกฎหมาย สื่อสารให้ลูกค้า Critical Tier 1 ลงนามรับทราบและยืนยันการปฏิบัติตาม พัฒนาแบบประเมินตนเองของลูกค้า (Supplier Self-Assessment Questionnaire: SAQ) ในหัวข้อต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน กำหนดตัวชี้วัดและระบบบันทึกผลการติดตาม
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการประเมินลูกค้า Critical Tier 1 ตามแบบ SAQ ครบตามแผน ประเมินเอกสารหลักฐานประกอบ เช่น นโยบายต่อต้านทุจริต ช่องทางร้องเรียน การอบรมภายใน หรือหนังสือรับรองผู้บริหาร จัดทำ Risk-based supplier segmentation แบ่งระดับเสี่ยง สูง กลาง ต่ำ จัดทำแผนปรับปรุง (Corrective Action Plan) สำหรับลูกค้าที่มีช่องว่าง ฝึกอบรม/ชี้แจงลูกค้าเป้าหมายเกี่ยวกับข้อกำหนด anti-corruption ของ PSP
	2571	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้การประเมิน anti-corruption เป็นส่วนหนึ่งของการคัดเลือก ต่อสัญญา และทบทวนผลลูกค้าประจำปี ติดตามผลการแก้ไขของลูกค้าที่มีความเสี่ยงหรือยังไม่ผ่านเกณฑ์ จัดทำการทวนสอบเชิงลึกเฉพาะลูกค้าเสี่ยงสูงหรือลูกค้าที่มีประเด็นร้องเรียน/เหตุผิดปกติ รายงานผลต่อผู้บริหาร/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ ทบทวนเกณฑ์และเป้าหมายเพื่อขยายไปยังลูกค้ากลุ่มสำคัญอื่นในระยะถัดไป

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการนำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการคอร์รัปชันไปปฏิบัติไม่สอดคล้องทั่วทั้งองค์กร

• ลักษณะความเสี่ยง

- การสื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติไม่ทั่วถึงหรือไม่ชัดเจน
- ความเข้าใจและการตีความของพนักงาน ในการรับรู้นโยบายและแนวปฏิบัติแตกต่างกัน
- แนวปฏิบัติมีความหลากหลายและแตกต่างกันขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของแต่ละหน่วยงานในการนำไปปฏิบัติใช้

• ผลกระทบความเสี่ยง

- การปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติไม่สอดคล้องกันและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้มาตรการควบคุมที่กำหนดถูกใช้ไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นมาตรฐาน ส่งผลต่อการกำกับดูแลของบริษัท
- อาจถูกตีความหรือใช้ดุลยพินิจในทางที่เอื้อให้เกิดพฤติกรรมไม่เหมาะสม และเพิ่มโอกาสเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน
- ไม่สามารถสร้างวัฒนธรรม และการปลูกฝังการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำได้
- กระทบต่อภาพลักษณ์ และลดความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสีย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดอบรม-สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีเนื้อหาที่เข้าใจง่ายและเชื่อมโยงกับลักษณะงานของแต่ละหน่วยงาน
- จัดตั้งคณะทำงาน หน่วยงานกลาง และช่องทางเพื่อให้คำปรึกษาและสอบถามนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อให้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
- การติดตามผลการปฏิบัติตามนโยบาย และแนวปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ
- การสร้างความตระหนักให้แก่พนักงานทุกคนให้รู้ถึงผลกระทบหากไม่ปฏิบัติตาม

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการขาดความรู้และความเข้าใจในการจัดเตรียมเอกสารและการดำเนินการเพื่อขอใบรับรอง

• ลักษณะความเสี่ยง

- การจัดเตรียมเอกสารรับรองไม่ตรงตามเกณฑ์ หรือเงื่อนไขตามแบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน 71 ข้อ ที่กำหนดไว้
- การใช้ระยะเวลา, งบประมาณ, บุคลากรในการทำความเข้าใจแบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน 71 ข้อ และการดำเนินการเพื่อขอใบรับรอง ไม่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน
- กรณีบริษัทดำเนินการประกาศเจตนารมณ์แล้วแต่ไม่สามารถผ่านการรับรองได้ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

• ผลกระทบความเสี่ยง

- บริษัทอาจไม่ได้รับการรับรองแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านคอร์รัปชัน (CAC) เนื่องจากเอกสารอ้างอิง ประกอบแบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน 71 ข้อ ไม่ถูกต้อง
- บริษัทอาจถูกระงับการขอรับรองชั่วคราว (Black out) เนื่องจากไม่สามารถส่งเอกสารได้ตามระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร จากการไม่สามารถยื่นขอรับรองได้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ศึกษาและวิเคราะห์การจัดทำแบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน 71 ข้อ ของ Thai IOD และสอบถามกับเจ้าหน้าที่ IOD โดยตรง หากเกิดข้อสงสัย
- ใช้ข้อมูลทาง CAC ได้มีการจัดทำ Minimum Requirements Checklist 71 ข้อ เพื่อช่วยให้บริษัทสามารถจัดเตรียมเอกสารประกอบการยื่นรับรองได้ง่ายยิ่งขึ้น เป็น Guideline สำหรับการจัดเตรียมเอกสาร

แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน โดยพัฒนาระบบการกำกับดูแลข้อมูลให้มีความชัดเจนและเป็นระบบ จึงมีแผนงานในการจัดทำนโยบายการจัดชั้นความลับของข้อมูล (Data Classification) เพื่อกำหนดระดับความสำคัญและควบคุมการเข้าถึง การใช้ และการเปิดเผยข้อมูลอย่างเหมาะสม มาตรการดังกล่าวจะช่วยลดความเสี่ยงจากการรั่วไหลข้อมูลโดยมิชอบ และเสริมสร้างความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ พร้อมทั้งยกระดับวินัยและความตระหนักรู้ของพนักงานในการจัดการข้อมูลสำคัญอย่างมีความรับผิดชอบ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	ยังไม่ดำเนินการ	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> มีกระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	ยังไม่ดำเนินการ	-	-	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	ยังไม่ดำเนินการ	-	-	เสร็จสิ้น
การจัดอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ และการลงนามรับทราบพร้อมทั้งยืนยันการปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนการจัดทำนโยบายการจัดชั้นความลับของข้อมูล (Data Classification) เพื่อยกระดับมาตรการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	2570	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทมีนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดชั้นความลับของข้อมูล ที่สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจและความเสี่ยงขององค์กร และได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท จัดให้มีทะเบียนชั้นความลับข้อมูลของบริษัท
	2571	<ul style="list-style-type: none"> จัดการสื่อสารให้กับพนักงาน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง การควบคุมและป้องกันการเข้าถึงหรือใช้ข้อมูลภายในอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านการนำระบบหรือเครื่องมือเข้ามาช่วยบริหารจัดการและควบคุมให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนด
การจัดอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ และการลงนามรับทราบพร้อมทั้งยืนยันการปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	2569	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานลงนามรับทราบพร้อมทั้งยืนยันการปฏิบัติตามนโยบายฯ ให้ครบ 100% โดยจัดให้มีการลงนามปีละ 1 ครั้ง จัดอบรมนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร ทบทวนนโยบายดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานลงนามรับทราบพร้อมทั้งยืนยันการปฏิบัติตามนโยบายฯ ให้ครบ 100% โดยจัดให้มีการลงนามปีละ 1 ครั้ง ทบทวนนโยบายดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานลงนามรับทราบพร้อมทั้งยืนยันการปฏิบัติตามนโยบายฯ ให้ครบ 100% โดยจัดให้มีการลงนามปีละ 1 ครั้ง จัดอบรมนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนนโยบายดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ขาดการควบคุมการเข้าถึงและการใช้ข้อมูลภายในอย่างเหมาะสม

• ลักษณะความเสี่ยง

- ไม่มีการกำหนดระดับชั้นความลับของข้อมูล ทำให้ไม่สามารถแยกข้อมูลทั่วไปกับข้อมูลลับหรือข้อมูลภายในได้ชัดเจน
- การกำหนดสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลไม่เป็นระบบ หรือผู้เข้าถึงข้อมูลมีจำนวนมากเกินความจำเป็น
- ข้อมูลภายในอาจถูกส่งต่อ/แชร์ภายในหรือภายนอกองค์กรโดยไม่มีข้อกำหนดที่เหมาะสมเพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

- อาจเกิด Insider Trading หรือการใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ส่วนตน
- ข้อมูลลับหรือข้อมูลภายในรั่วไหล กระทบต่อราคาหลักทรัพย์และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท
- อาจเข้าข่ายไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำกับดูแลได้กำหนดไว้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดให้มีนโยบายการจัดชั้นความลับของข้อมูล (Data Classification Policy) และนำมาปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร เพื่อยกระดับมาตรการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายใน
- ทบทวนการกำหนดสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบและเหมาะสม โดยกำหนดบุคคลที่มีความจำเป็นในการเข้าถึงเท่านั้น รวมทั้งมีระบบ Digital Access Log ที่บันทึกการเข้าถึงข้อมูล เพื่อตรวจสอบย้อนหลัง
- สื่อสารและสร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรเรื่องการใช้ข้อมูลภายในของบริษัท
- ติดตามและรายงานการถือครองและการซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารอย่างครบถ้วน

ความเสี่ยงที่ 2 : บุคลากรขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการจัดการข้อมูล

• ลักษณะความเสี่ยง

- บุคลากรไม่ทราบว่าข้อมูลประเภทใดถือเป็นข้อมูลภายในที่สำคัญหรือมีข้อจำกัดในการใช้งาน
- การจัดการข้อมูลขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของแต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงาน

• ผลกระทบความเสี่ยง

- อาจเกิดเหตุการณ์การใช้ข้อมูลภายในที่ไม่เหมาะสมโดยไม่ตั้งใจ หรือการรั่วไหลของข้อมูลภายในที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ
- บริษัทหรือบุคคลอาจถูกลงโทษทางกฎหมายจากหน่วยงานกำกับดูแล
- กระทบต่อภาพลักษณ์ด้านบรรษัทภิบาลและความน่าเชื่อถือขององค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- สื่อสารและสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในและนโยบายการจัดชั้นความลับของข้อมูล (Data Classification Policy)
- กำหนดบทลงโทษทางวินัยที่ชัดเจนกรณีเกิดการฝ่าฝืนหรือละเมิดการปฏิบัติตาม
- จัดให้มีการติดตาม การตรวจสอบและการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายของบริษัท

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์

บริษัทมีแนวทางจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้าน AI Governance เพื่อกำหนดกรอบการใช้งาน การควบคุมความเสี่ยง และความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน แผนงานดังกล่าวจะช่วยลดความเสี่ยงจากการใช้ AI ที่ไม่เหมาะสม ทั้งในด้านข้อมูล ความเป็นส่วนตัว และการตัดสินใจที่อาจมีอคติ พร้อมทั้งเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ แผนงานดังกล่าวถือเป็นรากฐานสำคัญในการสนับสนุนการใช้ AI เพื่อเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจควบคู่กับการกำกับดูแลที่เหมาะสมในระยะยาว

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการใช้ปัญญาประดิษฐ์	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> กำหนดบทบาทและปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการหรือคณะกรรมการชื่อย่อยหรือผู้ที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร 	ยังไม่ดำเนินการ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม 	ยังไม่ดำเนินการ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับการฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance 	ยังไม่ดำเนินการ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
มีการตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท	-	-	-	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการใช้ปัญญาประดิษฐ์	2570	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชื่อย่อย เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร
	2571	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญของ AI Governance อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร จัดการสื่อสารและอบรมให้กับพนักงานเพื่อสร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง
มีการตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท	2571	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI Governance Policy) เพื่อให้สะท้อนถึงประเด็นความเสี่ยงและผลกระทบที่สำคัญ รายงานผลการตรวจสอบการใช้ AI ต่อคณะกรรมการบริษัท ผลการตรวจสอบการใช้ AI ถูกนำไปใช้ประกอบการปรับปรุงแนวทางการกำกับดูแลขององค์กร เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การใช้ AI โดยไม่มีการกำกับดูแลและการตรวจสอบที่เหมาะสม

• ลักษณะความเสี่ยง

- พนักงานใช้ AI โดยไม่มีนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน รวมทั้งไม่มีการกำหนดขอบเขตการใช้งานที่เหมาะสม
- มีการนำข้อมูลภายในหรือข้อมูลความลับของบริษัทไปใช้กับ AI โดยไม่มีการควบคุม
- ผู้ใช้งานเชื่อในผลลัพธ์ของ AI โดยไม่มีการตรวจสอบ ซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อนหรือมี bias ได้

• ผลกระทบความเสี่ยง

- เกิดความเสี่ยงด้านข้อมูลความลับหรือข้อมูลภายในรั่วไหล หรือการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล
- การตัดสินใจทางธุรกิจผิดพลาด หรือเกิดความไม่เป็นธรรมจาก bias ที่เป็นผลลัพธ์ของ AI
- อาจกระทบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของบริษัท

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำ AI Governance Policy / แนวปฏิบัติ (Do & Don't) / ทะเบียนการใช้ AI ภายในองค์กร เพื่อควบคุมการใช้งานอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลภายในหรือข้อมูลความลับ
- กำหนดให้มีการตรวจสอบโดย human สำหรับ use case ที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจ
- ติดตามและประเมินผลการใช้ AI ตามนโยบายที่กำหนด

ความเสี่ยงที่ 2 : พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจด้าน AI Governance

• ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานไม่เข้าใจข้อกำหนดของ AI (เช่น ความคลาดเคลื่อนหรือ bias) และแนวทางการใช้งานที่เหมาะสม เนื่องจากไม่มีนโยบายและแนวปฏิบัติกลางขององค์กร ทำให้การใช้ AI แตกต่างกันในแต่ละบุคคลหรือหน่วยงาน (การใช้งาน AI ขึ้นอยู่กับความเข้าใจส่วนบุคคล)

• ผลกระทบความเสี่ยง

- เกิดการใช้งาน AI ที่ไม่เหมาะสมโดยไม่ตั้งใจ อาจเกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด
- บริษัทอาจเผชิญกับเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหล ปัญหาด้านกฎหมายหรือการละเมิดข้อกำหนด เช่น PDPA, Inside Information ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความเชื่อมั่นขององค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดให้มีการอบรม สร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ AI Governance ให้กับพนักงาน
- จัดทำและสื่อสารประชาสัมพันธ์แนวปฏิบัติ (guideline) ที่เข้าใจง่าย (เช่น Do & Don't, use case ตัวอย่าง)
- อาจจัดให้มีการออกแบบการอบรมที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานหรือกลุ่มคนที่ใช้ AI ในงานสำคัญๆ (Role-based training) แทนการจัดอบรมแบบเดียวกันทั้งองค์กร

ส่วนที่ 3
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.psp.co.th/th/investor-relations/document/annual-reports>



- การจัดทำ Carbon Footprint for Organization (CFO) ตามมาตรฐาน TGO และ ISO 14064-1
- การจัดทำ Carbon Footprint for Product (CFP) ตามมาตรฐาน TGO

เป้าหมาย

เป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจก

- บรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี พ.ศ. 2593 (ค.ศ. 2050)
- บรรลุการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี พ.ศ. 2593 (ค.ศ. 2050)

หัวข้อ	เป้าหมาย		
	2569	2570	2571
จัดทำรายงาน, ทวนสอบและเผยแพร่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
การจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (CFO) เพื่อประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัท โดยครอบคลุมขอบเขต Scope 1 และ Scope 2 รวมถึง Scope 3 ที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization (TGO) และสอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 14064-1	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ (CFP) เพื่อวิเคราะห์ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

- การจัดทำ Carbon Footprint for Organization (CFO) ตามมาตรฐาน TGO และ ISO 14064-1
- การจัดทำ Carbon Footprint for Product (CFP) ตามมาตรฐาน TGO

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (CFO) เพื่อประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัท โดยครอบคลุมขอบเขต Scope 1 และ Scope 2 รวมถึง Scope 3 ที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization (TGO) และสอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 14064-1	2569	• ได้ฐานข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรที่ครอบคลุมพื้นที่การดำเนินงานตามเอกสารสัญญาให้ดำเนินการ และครอบคลุม Scope 3 ที่เกี่ยวข้อง
	2570	• ปรับปรุงระบบการจัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
	2571	• รายงาน CFO ผ่านการทวนสอบอย่างต่อเนื่อง
การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ (CFP) เพื่อวิเคราะห์ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization	2569	• ศึกษาขอบเขตการประเมินและรวบรวมข้อมูลวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการขนส่งของผลิตภัณฑ์
	2570	• คำนวณและจัดทำรายงาน Carbon Footprint ของผลิตภัณฑ์ตามแนวทาง

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		Thailand Greenhouse Gas Management Organization
	2571	<ul style="list-style-type: none"> การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ (CFP) ได้รับผ่านการทวนสอบและขึ้นทะเบียน พร้อมใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำจำนวน 5 SKUs

หมายเหตุ : • การจัดทำ Carbon Footprint for Organization (CFO) ตามมาตรฐาน TGO และ ISO 14064-1 • การจัดทำ Carbon Footprint for Product (CFP) ตามมาตรฐาน TGO

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูลกิจกรรมที่ใช้ในการคำนวณ Carbon Footprint เช่น ข้อมูลการใช้ไฟฟ้า เชื้อเพลิง วัตถุดิบ หรือข้อมูลการผลิต อาจมีความไม่ครบถ้วน ไม่สอดคล้องกัน หรือจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ ซึ่งอาจทำให้การคำนวณบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (CFO) และผลิตภัณฑ์ (CFP) ไม่ถูกต้องตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization และ ISO 14064-1

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้ผลการคำนวณก๊าซเรือนกระจกมีความคลาดเคลื่อน ไม่ผ่านการทวนสอบจากผู้ตรวจประเมินภายนอก และไม่สามารถขึ้นทะเบียน Carbon Footprint ได้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดระบบการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลพลังงานและข้อมูลการผลิตอย่างเป็นระบบ จัดตั้งทีมงานรับผิดชอบด้าน Climate Management ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการคำนวณ และดำเนินการตรวจสอบภายในก่อนส่งให้ผู้ทวนสอบภายนอก

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการรวบรวมข้อมูลห่วงโซ่อุปทานสำหรับการประเมิน Carbon Footprint for Product (CFP)

• ลักษณะความเสี่ยง

การจัดทำ Carbon Footprint for Product (CFP) จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากห่วงโซ่อุปทาน เช่น ข้อมูลวัตถุดิบ การขนส่ง และกระบวนการผลิตจากผู้ส่งมอบ ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลหรือข้อมูลไม่ครบถ้วน

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ไม่ครอบคลุมตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ส่งผลให้ผลการคำนวณมีความไม่สมบูรณ์ และอาจไม่ผ่านการตรวจประเมินตามแนวทางของ Thailand Greenhouse Gas Management Organization

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดแนวทางการประสานงานกับผู้ส่งมอบเพื่อรวบรวมข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม จัดทำแบบฟอร์มการเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และใช้ข้อมูลฐาน (Secondary Data) จากฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับในกรณีที่ไม่สามารถจัดเก็บข้อมูลจากผู้ส่งมอบได้โดยตรง พร้อมทั้งมีการทบทวนข้อมูลก่อนการคำนวณ CFP เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด

แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทกำหนดแผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ตามประเด็นสำคัญด้าน GHG Emission, Energy Management, Supply Chain Management และ Innovation and Process Development โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในกระบวนการผลิต การประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลและระบบอัตโนมัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การเพิ่มสัดส่วนพลังงานสะอาด ตลอดจนการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งในระดับการดำเนินงานของบริษัทและตลอดห่วงโซ่คุณค่าอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวทางที่บริษัทให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอด value chain, การใช้เทคโนโลยีและ data analytics เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ, และการยกระดับ supply chain ให้สอดคล้องกับ ESG มากขึ้น

แผนงานที่สำคัญที่ 1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการจัดการพลังงานด้วยระบบดิจิทัล

แผนงานที่สำคัญที่ 2 โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดห่วงโซ่คุณค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ

เป้าหมาย

เป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจก

- บรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี พ.ศ. 2593 (ค.ศ. 2050)
- บรรลุการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี พ.ศ. 2593 (ค.ศ. 2050)

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO ₂ e)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (% Reduction)		
	2567	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	220,725	-6%	-10%	-13%

หมายเหตุ : เป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจก: • บรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี พ.ศ. 2593 (ค.ศ. 2050) • บรรลุการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี พ.ศ. 2593 (ค.ศ. 2050)

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญที่ 1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการจัดการพลังงานด้วยระบบดิจิทัล

แผนงานที่สำคัญที่ 2 โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดห่วงโซ่คุณค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนงานที่สำคัญที่ 1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการจัดการพลังงานด้วยระบบดิจิทัล	2569	• จัดทำฐานข้อมูลพลังงานและการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในกระบวนการผลิตที่มีนัยสำคัญ พร้อมเริ่มใช้ระบบดิจิทัลและระบบอัตโนมัติในการติดตามวิเคราะห์ และปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานในสายการผลิต เพื่อลดการสูญเสียพลังงานและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
	2570	• ขยายการใช้ระบบดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และการวิเคราะห์ข้อมูลไปยังสายการผลิตและหน่วยงานสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อควบคุมการใช้พลังงานแบบใกล้เคียงเวลาจริง ลดต้นทุนการดำเนินงาน และสนับสนุนการลดความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยการผลิต
	2571	• ยกระดับสู่การบริหารจัดการพลังงานและการผลิตแบบบูรณาการด้วยข้อมูลเชิงลึก ครอบคลุมการวางแผนการผลิต การใช้พลังงาน และการปรับปรุงประสิทธิภาพเครื่องจักรอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลักดันการดำเนินงานคาร์บอนต่ำและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันขององค์กร
แผนงานที่สำคัญที่ 2 โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดห่วงโซ่คุณค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ	2569	• กำหนดแนวทางลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในห่วงโซ่คุณค่าของบริษัท โดยเริ่มจากการรวบรวมข้อมูลคู่ค้า วัตถุดิบ การขนส่ง และผลิตภัณฑ์ที่มีนัยสำคัญ พร้อมพัฒนาเกณฑ์ด้าน ESG และคัดเลือกโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
	2570	• ดำเนินการยกระดับการมีส่วนร่วมของคู่ค้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำในกลุ่มผลิตภัณฑ์สำคัญ โดยส่งเสริมแนวทางการจัดหาวัตถุดิบอย่างรับผิดชอบ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์ และการประเมินโอกาสทางธุรกิจ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	จาก circular economy และการใช้ทรัพยากรหมุนเวียน • ต่อยอดสู่การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับห่วงโซ่มูลค่าอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการบูรณาการการประเมินคุณค่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวคิด circular economy และการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

หมายเหตุ : แผนงานดังกล่าวสอดคล้องกับทิศทางดำเนินงานด้านความยั่งยืนของบริษัทในประเด็น Innovation and Process Development, Energy Management, Procurement Practice and Supply Chain Management และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อแนวโน้มความยั่งยืนของตลาด

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการลงทุนและการดำเนินโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการจัดการพลังงานด้วยระบบดิจิทัล

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินโครงการด้าน Digital Transformation, Automation, Energy Monitoring และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดการใช้พลังงาน อาจเผชิญความเสี่ยงด้านงบประมาณ ความพร้อมของระบบเทคโนโลยี การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ความต่อเนื่องของการใช้งานจริง และความพร้อมของบุคลากรในการปรับตัวต่อระบบใหม่ ซึ่งอาจทำให้การพัฒนาระบบไม่เป็นไปตามแผนหรือไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทิศทางของบริษัทที่กำลังขับเคลื่อน Digital Transformation, Automation และ Advanced Data Analytics เพื่อเพิ่ม productivity และลด resource consumption

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้ผลการประหยัดพลังงาน การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิต และการลดความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยการผลิตต่ำกว่าที่คาดการณ์ให้ต้นทุนการดำเนินงานไม่ลดลงตามเป้าหมาย ระยะเวลาคืนทุนยาวนานขึ้น และไม่สามารถสนับสนุนเป้าหมายการลดการใช้พลังงานและการลดก๊าซเรือนกระจกขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ PSP ตั้งเป้าลดการใช้ไฟฟ้า 5% ภายในปี 2029 และใช้เทคโนโลยีประหยัดพลังงานเป็นกลไกหลัก

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทควรดำเนินการศึกษาความเหมาะสมและความคุ้มค่าการลงทุนก่อนดำเนินโครงการ กำหนดแผนพัฒนาระบบเป็นระยะ เริ่มจากกระบวนการหรือสายการผลิตที่มีนัยสำคัญ จัดทำโครงสร้างข้อมูลและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เชื่อมโยงข้อมูลด้านพลังงาน การผลิต และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเข้าด้วยกัน รวมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากรและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การใช้ระบบดิจิทัลและระบบอัตโนมัติสามารถสร้างผลลัพธ์ได้จริงในเชิงพลังงานและคาร์บอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทาง Monitoring and Reporting และ Energy Reduction Targets ของบริษัท

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในห่วงโซ่มูลค่าและการพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินแผนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับห่วงโซ่มูลค่ามีความซับซ้อนสูง เนื่องจากต้องอาศัยข้อมูล ความร่วมมือ และความพร้อมจากผู้ส่งมอบ ผู้ให้บริการขนส่ง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นใน value chain รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับ circular economy เช่น RRBO และ used lubricant collection network ยังอาจเผชิญความไม่แน่นอนด้านเทคนิค ต้นทุน วัตถุดิบ ความต้องการของตลาด และความพร้อมของคู่ค้า โดยรายงานของบริษัทสะท้อนว่า Scope 3 เป็นแหล่งการปล่อยหลักและเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่บริษัทกำลังยกระดับ supply chain ESG และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้บริษัทไม่สามารถรวบรวมข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในห่วงโซ่มูลค่าได้อย่างครบถ้วน ไม่สามารถผลักดันคู่ค้าให้ปรับปรุงด้าน ESG และลดคาร์บอนได้ตามเป้าหมาย หรือไม่สามารพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบธุรกิจคาร์บอนต่ำให้เกิดผลเชิงพาณิชย์ได้ตามแผน ส่งผลให้การลด Scope 3 emissions และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านความยั่งยืนเกิดได้ช้ากว่าที่คาด โดยเฉพาะเมื่อ Scope 3 ของบริษัทเพิ่มจาก 181,724 เป็น 213,335 tCO2e ในปี 2024

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

อาจทำให้บริษัทไม่สามารถรวบรวมข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในห่วงโซ่คุณค่าได้อย่างครบถ้วน ไม่สามารถผลักดันคู่ค้าให้ปรับปรุงด้าน ESG และลดคาร์บอนได้ตามเป้าหมาย หรือไม่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบธุรกิจคาร์บอนต่ำให้เกิดผลเชิงพาณิชย์ได้ตามแผน ส่งผลให้การลด Scope 3 emissions และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านความยั่งยืนเกิดได้ช้ากว่าที่คาด โดยเฉพาะเมื่อ Scope 3 ของบริษัทเพิ่มจาก 181,724 เป็น 213,335 tCO₂e ในปี 2024
