



## แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

---



### บริษัท สยามอีสต์ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) (SE)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 26/02/2569  
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 27/02/2569

## ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท สยามอีสต์ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ("SE") 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 โดยอาจเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ตามสภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน ปัจจัยทางธุรกิจ หรือปัจจัยอื่นใดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยบริษัทฯ ไม่มีภาระผูกพันที่จะต้อง แจ้งปรับปรุงข้อมูลหรือข้อความดังกล่าวให้ทราบ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ จะมีการอนุมัติปรับเปลี่ยนแผนงาน หรือเป้าหมาย หรือข้อมูล อื่นใด ที่จะทำให้บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องเปิดเผยการปรับเปลี่ยนดังกล่าวผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ("ตลท.")

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

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

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

# สารบัญ

	หน้า
<b>ภาพรวมบริษัท</b>	1
<b>ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ</b>	2
เป้าหมาย ณ ปี 2571	3
ขยายขีดความสามารถในการทำรายได้ และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด	3
ยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการและเครื่องจักร พร้อมปรับโครงสร้างต้นทุน เพื่อเพิ่มอัตรากำไรอย่างยั่งยืน	5
ขยายตลาดด้วยเทคโนโลยีใหม่และสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืน	7
<b>ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล</b>	10
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	11
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	12
แผนยกระดับการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน	15
<b>ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ</b>	17
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	18



## บริษัท สยามอีสต์ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)

SET

สินค้าอุตสาหกรรม / วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร

CG Report :

SET ESG Ratings: **BBB**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

### ภาพรวมธุรกิจ

บริษัท สยามอีสต์ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ "SE" บริษัทจัดหาและจำหน่ายสินค้าอุตสาหกรรมและบริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแก๊สโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งปัจจุบันแบ่งเป็น 5 กลุ่มผลิตภัณฑ์ ได้แก่ 1. กลุ่มผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีระบบปั๊ม 2. กลุ่มผลิตภัณฑ์การจัดการ กระบวนการผลิตและระบบท่อ 3. กลุ่มผลิตภัณฑ์วัสดุทนความร้อน 4. กลุ่มผลิตภัณฑ์ธุรกิจงานบริการ 5. กลุ่มสาธารณูปโภคและพลังงาน

#### ข้อมูลงบการเงิน

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

#### งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	562.15	544.96	651.71	611.70
ค่าใช้จ่าย	534.95	523.51	596.31	557.25
Net Profit	40.24	35.83	61.43	66.75

#### งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	613.19	559.24	566.31	557.13
หนี้สิน	129.47	98.79	129.06	157.33
ส่วนผู้ถือหุ้น	475.67	453.43	431.39	396.17

#### งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	37.34	44.97	27.72	73.05
กิจกรรมลงทุน	-7.41	-5.94	-4.28	-5.82
กิจกรรมจัดหาเงิน	-19.68	-25.29	-43.10	-27.51

#### อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.06	0.05	0.09	0.10
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	25.84	24.80	25.65	27.72
อัตรากำไรสุทธิ (%)	7.41	6.79	9.77	11.20
D/E Ratio (เท่า)	0.27	0.21	0.30	0.39
ROE (%)	8.66	8.10	14.85	18.36
ROA (%)	7.81	7.49	13.51	15.52

#### แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

##### แผนธุรกิจ

##### เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit	53-60 ล้านบาท
------------	---------------

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

- ขยายขีดความสามารถในการทำรายได้ และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ✔
- ยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการและเครื่องจักร พร้อมปรับโครงสร้างต้นทุน เพื่อเพิ่มอัตรากำไรอย่างยั่งยืน ✔
- ขยายตลาดด้วยเทคโนโลยีใหม่และสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้ อย่างยั่งยืน ✔

##### แผนด้านธรรมาภิบาล

- แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
- แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

##### แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

- แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

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

# ส่วนที่ 1

## แผนธุรกิจ

## ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

## เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2565	YE/2566	YE/2567	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	66.75	61.43	35.83	53-60

มุ่งเน้นขยายฐานรายได้และเน้นการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

## แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

## แผนกลยุทธ์: ขยายขีดความสามารถในการทำรายได้ และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด

ส่งเสริมการเติบโตด้วยผลิตภัณฑ์กลุ่มเดิมในอุตสาหกรรมเดิมและกลุ่มอุตสาหกรรมใหม่ เช่น กลุ่มปิโตรเคมี, กลุ่ม Automotive, กลุ่มอุตสาหกรรมเหมือง/พลังงาน, ภาครัฐบาล

## แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

## เป้าหมาย

## เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	-16.38	3.15	5	5	5
Net Profit Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	-41.67	12.30	10	10	10

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. พัฒนาโซลูชันแบบครบวงจรและนำเสนอเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์การประหยัดพลังงานและความคุ้มค่าต่อการลงทุนในโซลูชันต่างๆ ให้แก่ลูกค้า (smart pump, Energy Efficiency, cost saving) 2. ลงทุนใน Special Tools และขยายขอบเขตการให้บริการครอบคลุมผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภท เช่น งาน Chiller, Repair Valves และการขยายเดาอบ เพื่อยกระดับมาตรฐานบริการและเพิ่มโอกาสสร้างรายได้ 3. ขยายช่องทางการจำหน่ายให้ครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงการมีตัวแทนจำหน่ายในหลายพื้นที่ 4. ส่งเสริมการตลาดร่วมกับ supplier และทำงานร่วมกันเชิงรุก 5. เพิ่มสัดส่วนรายได้จากสัญญารายปี เช่น สัญญา PM รายปี, สัญญาระยะยาวในการซื้อสินค้าทั้งปี, สัญญาติดตั้งระบบท่อ	2569	• พัฒนาและสร้างทีมขายรายกลุ่มอุตสาหกรรมตาม Expertise เพื่อให้พนักงานรู้จักใน Pain Point ของแต่ละกลุ่ม ดำเนินการลงทุนใน Special Tools และเครื่องจักร/อุปกรณ์ที่สนับสนุนการขายสินค้าและบริการ ให้ครบถ้วนภายในปี 2569 เพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการและโอกาสสร้างรายได้ใหม่ เพิ่มสัดส่วนรายได้สัญญารายปีจากฐานลูกค้าที่มีอยู่เดิม เปลี่ยนการซ่อมเป็นครั้งๆ เป็นสัญญารายปี/ สัญญาซื้อเหมาวัสดุสิ้นเปลืองเพื่อให้บริษัทมี Cash Flow ที่คาดการณ์ได้ ขยายช่องทางการจำหน่ายไปยัง distributor/sub เพื่อ Net Profit Margin ดีขึ้นจากการทำงานที่มีระบบ, เกิด recurring, ทีมขายมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมากขึ้น เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด
	2570	• พัฒนา Solutions: Smart Pump & Energy Efficiency นำเทคโนโลยีทำเป็น "Showcase" จริงกับลูกค้า เก็บ Data ผลการทำ Cost Saving มาใช้เป็น Tools ในการปิดการขายรายต่อๆ ไป ขยายไปสู่สัญญาระยะยาวขนาดใหญ่ เพิ่มจำนวนของ distributor ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และเน้นการขาย

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<p>แบบ volume เพื่อให้มี Gross Margin สูงขึ้นเพราะขาย "โซลูชั่น" แทน "สินค้า" และ เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยกระดับความสัมพันธ์กับ Supplier คู่ Strategic Partner ทำงานร่วมกันเชิงรุก เจรจาขอเป็น Exclusive Distributor หรือร่วมทุนในบางโซลูชั่นเพื่อป้องกันคู่แข่ง ใช้ระบบสต็อกและ Logistic เป็นจุดขายให้ตัวแทน เพื่อรายได้เติบโต, ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงจากคู่แข่งเข้ามาทำตลาดมากขึ้นเกิดการแข่งขันในด้านราคาและเศรษฐกิจชะลอตัว

#### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากคู่แข่งเข้ามาทำตลาดมากขึ้นเกิดการแข่งขันในด้านราคาและเศรษฐกิจชะลอตัว

#### ผลกระทบความเสี่ยง

ยอดขายและ GP ไม่สามารถเติบโตได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

#### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- เปลี่ยนการนำเสนอขายจาก "การซื้อสินค้าจากลูกค้า" เป็น "การลงทุนที่คืนทุนไว" เช่น เปลี่ยนปั๊มใหม่แล้วคืนทุนไวขึ้นจากค่าไฟที่ลดลงและประหยัดพลังงานมากขึ้น เพราะในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวลูกค้าหาทางลดต้นทุนเพิ่มขึ้น โดยผสานเทคโนโลยี Monitoring ที่บริษัทพัฒนาเอง เพื่อแสดงผลการประหยัดและประสิทธิภาพแบบวัดผลได้ ตอบโจทย์ลูกค้าในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวที่มุ่งเน้นการลดต้นทุน
- ขยายตลาดและพอร์ตสินค้าไปยังกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มเติบโตหรือได้รับผลกระทบน้อยจากภาวะเศรษฐกิจ เพื่อรักษาเสถียรภาพรายได้
- ขยายลูกค้าที่มีสัญญารายปีและระบบการสต็อกสินค้า เช่น spare part สำหรับกลุ่มลูกค้าเฉพาะ, Bulk order เพื่อให้ลูกค้าเปลี่ยนไปใช้รายอื่นได้ยาก
- Dynamic Pricing สำหรับสินค้า IM ที่ราคาผันผวนตามต้นทุน ปรับราคาตามปริมาณการซื้อ เพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อจำนวนมากเพื่อให้เราทำ Economy of Scale ได้

### ความเสี่ยงที่ 2

สร้างโอกาสในการนำเสนอขายได้น้อย และมีการเลื่อนออกของ project

#### ลักษณะความเสี่ยง

สร้างโอกาสในการนำเสนอขายได้น้อย และมีการเลื่อนออกของ project

#### ผลกระทบความเสี่ยง

ยอดขายไม่ได้ตามเป้า รายได้ที่คาดว่าจะรับรู้ถูกเลื่อนออกไป เกิดต้นทุนเพิ่ม หากมี delay backlog

#### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- Dynamic Pricing สำหรับสินค้า IM ที่ราคาผันผวนตามต้นทุน ปรับราคาตามปริมาณการซื้อ เพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อจำนวนมากเพื่อให้เราทำ Economy of Scale ได้
- สร้างแผนการตลาด ใช้ Content Marketing ตาม platform ต่างๆเข้าถึงลูกค้า เช่น บทความ/Clip VDO ส่งเสริม Energy Efficiency
- ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานขายให้เกิด Lead มากขึ้น
- Referral Program ที่เป็น success case จากลูกค้าเก่า
- ในสัญญาควรมีการระบุค่าเสียโอกาส/ค่าเก็บ หากลูกค้าเลื่อนโครงการออกไปเกินระยะเวลาที่กำหนด
- กรณี project เลื่อนออกต้องสื่อสารกับลูกค้าและลูกค้าเพื่อส่งมอบงานตาม Milestone เบิกเงินงวดย่อย แทนที่จะรอจบ Project

**ความเสี่ยงที่ 3**

ความเสี่ยงด้าน SUPPLIER ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเชิงรุก

**ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงด้าน SUPPLIER ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเชิงรุก

**ผลกระทบความเสี่ยง**

ต้นทุนอาจสูงขึ้นจากการต้องการสินค้าเร่งด่วน, ไม่สามารถแข่งขันได้, lead time ยาวเสียโอกาสทางรายได้ และเกิดค่าปรับจากการส่งมอบล่าช้า และจะกระทบต่อ GP ไม่ได้ตามเป้า

**มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- สร้างแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานกับ supplier
- หา Second Source Supplier ที่สามารถทดแทนกันได้เพื่อลดความเสี่ยงด้าน Lead Time
- บริหาร min/max stock สินค้าที่ขายดี หรือสินค้าที่มี Lead Time นานเป็นพิเศษ เพื่อเป็นBuffer กรณีที่ Supplier ส่งช้า
- สื่อสารเป้าหมาย WIN-WIN ให้ชัดเจน

**แผนกลยุทธ์: ยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการและเครื่องจักร พร้อมปรับโครงสร้างต้นทุน เพื่อเพิ่มอัตรากำไรอย่างยั่งยืน**

ยกระดับขีดความสามารถในกระบวนการทำงาน โครงสร้างต้นทุนและระบบบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถเพิ่มอัตรากำไรให้ได้มากที่สุด

**แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ**

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

**เป้าหมาย**

**เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร**

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	-16.38	3.15	5	5	5
Net Profit Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	-41.67	12.30	10	10	10

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1.ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นโดยไม่กระทบต่อคุณภาพหรือรายได้ ปรับปรุงคุณภาพลดต้นทุนแฝง 2.คัดเลือกผู้จัดจำหน่ายรายใหม่ที่มีศักยภาพ เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองลดความเสี่ยงด้านSupply Chain และควบคุมต้นทุนวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ 3.นำระบบข้อมูลและเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหาร เพื่อเพิ่มความแม่นยำ ความรวดเร็ว และประสิทธิผล 4.ปรับราคาสินค้าในกลุ่มวัสดุวัตถุดิบให้เหมาะสมกับราคาตลาด เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มอัตรากำไร 5.ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องจักรภายในโรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและระบบ 6.ปรับเปลี่ยนผังและกระบวนการไหลของการผลิต การจัดวางเครื่องจักร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าในการผลิต	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้ Realtime dashboard เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า ยอดขาย อัตรากำไร และวินัยการชำระเงิน เพื่อให้ทีมขายมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่สร้างผลตอบแทนคุณภาพสูง</li> <li>• ใช้ข้อมูลยอดขายย้อนหลังกำหนดระดับ Min-Max Stock อย่างเหมาะสมลดสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหว เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เงินทุนหมุนเวียน</li> <li>• ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศผันผวน จากสถานการณ์เศรษฐกิจโลกลดต้นทุนโลจิสติกส์โดยการปรับปรุงระบบ Route Optimization ในการส่งสินค้าและทีมบริการ เพื่อลดค่าเชื้อเพลิงและเวลาเดินทาง</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างใกล้ชิด เพื่อปกป้องอัตรากำไรและเสถียรภาพทางการเงิน</li> <li>ปรับราคาสินค้ากลุ่มวัสดุวัตถุดิบให้สอดคล้องกับมูลค่าเพิ่มและสถานะตลาดเห็น จุดรั่วไหล เพื่อให้สามารถลดต้นทุนได้</li> <li>ติดตั้ง Solar เพิ่มเติมเพื่อรองรับการใช้ไฟที่เพิ่มมากขึ้น</li> <li>ปรับปรุงขั้นตอนและ Flow การทำงานให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>ลงทุนติดตั้งและปรับปรุงเครื่องจักรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพโดยรวมของระบบการผลิตให้แล้วเสร็จ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>นำข้อมูลที่ได้จากระบบ / dashboard มาใช้เจรจาต่อรองราคา และปรับโครงสร้าง stock</li> <li>ใช้ข้อมูลยอดขายและแนวโน้ม demand จัดทำ Forecast การสั่งซื้อล่วงหน้า เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับ Supplier ในการกำหนดราคาแบบ Volume Pricing</li> <li>คัดเลือก Supplier/ ผู้รับเหมาที่มีคุณภาพ</li> <li>ติดตามและบริหารความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างใกล้ชิด เพื่อรักษาเสถียรภาพต้นทุนและอัตรากำไรขั้นต้น เพื่อช่วยลดต้นทุนแฝงในการเคลมและเสียชื่อเสียง และรักษาระดับ GP ได้</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยกระดับมาตรฐานงานติดตั้งและงานบริการ เพื่อลดความผิดพลาดและการกลับไปแก้ไขงาน (Rework) ลดต้นทุนแฝง</li> <li>เสริมสร้างความรู้และปรับปรุงคุณภาพการทำงานของพนักงานเสมอ</li> <li>ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ supplier ให้มีคุณภาพ</li> <li>ปรับปรุงคุณภาพข้อมูลและการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพ</li> <li>บริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการภายในทำให้กำไรที่เพิ่มขึ้น</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศผันผวน จากสถานการณ์เศรษฐกิจโลก

### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศผันผวน จากสถานการณ์เศรษฐกิจโลก

### ผลกระทบความเสี่ยง

ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้นเนื่องจากอัตราและเปลี่ยนที่ผันผวน ไม่สามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้น

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยง ติดตามสถานการณ์ค่าเงิน และวางแผนการป้องกันเช่น ซื้อ FWD หรือ FCD
- เผื่อ safety factor สำหรับอัตราแลกเปลี่ยนในใบเสนอราคา
- ในช่วงที่ค่าเงินผันผวนหนักควรลดระยะเวลาการยื่นราคาในใบเสนอราคาให้สั้นลง เช่น จาก 30 วัน เหลือ 7-15 วัน เพื่อลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงิน

## ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงด้านต้นทุนวัตถุดิบปรับราคาสูงขึ้น ทำให้ SUPPLIER ปรับราคาสินค้าเพิ่มขึ้น

### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านต้นทุนวัตถุดิบปรับราคาสูงขึ้น ทำให้ SUPPLIER ปรับราคาสินค้าเพิ่มขึ้น

### ผลกระทบความเสี่ยง

ต้นทุนสินค้าจะเพิ่มขึ้นจากการปรับราคา ทำให้ MARGIN ลดลง

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อเพื่อลดผลกระทบจากราคาซัพพลายเชนที่ผันผวน
- หา Second source supplier เพื่อเป็นทางเลือกและเพิ่มโอกาสในการเสนอขายได้ และลดการพึ่งพารายใดรายหนึ่ง
- ในสัญญาโครงการขนาดใหญ่ต้องระบุเงื่อนไขการปรับราคาตามราคาวัตถุดิบหากมีการปรับตัวสูงขึ้นเกินกว่าที่กำหนด

## ความเสี่ยงที่ 3

ความเสี่ยงด้านการไม่สามารถลดต้นทุนแฝงได้ (ค่าปรับต่างๆ, ต้นทุนของเสีย)

### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านการไม่สามารถลดต้นทุนแฝงได้ (ค่าปรับต่างๆ, ต้นทุนของเสีย)

### ผลกระทบความเสี่ยง

ทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายแฝง ทำให้ไม่สามารถเพิ่มกำไรสุทธิได้ตามเป้าหมาย

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

ควบคุมปริมาณการจัดซื้อสินค้าที่มีอายุให้เหมาะสม ดูความต้องการของลูกค้า จัดทำ MIN-MAX

## ความเสี่ยงที่ 4

ความเสี่ยงด้านความไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์

### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านความไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์

### ผลกระทบความเสี่ยง

นำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนด data owner ในการกรอกหรือใช้ข้อมูล
- มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

## แผนกลยุทธ์: ขยายตลาดด้วยเทคโนโลยีใหม่และสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืน

มุ่งเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สรรหาเทคโนโลยีใหม่เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และสร้างพันธมิตรเพื่อสร้างโอกาสในการเพิ่มรายได้ในระยะยาว

### แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

## เป้าหมาย

### เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	-16.38	3.15	5	5	5
Net Profit Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	-41.67	12.30	10	10	10

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1.สำรวจเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น Sensors สำหรับปั๊ม หรือ ระบบ AI วิเคราะห์พลังงาน และตรวจสอบสินค้าเดิมว่าตัวไหนล้าสมัยหรือกำไรต่ำเกินไป เพื่อคัดเลือก สินค้าเรือธง 2. ค้นหาสินค้าใหม่เพื่อรองรับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นโดยเน้นไปที่สินค้าที่ตอบโจทย์ ESG กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3. เจรจากับ Supplier หลัก เพื่อยกสถานะเป็น Strategic Partner เพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำกว่าและได้รับการสนับสนุนด้านเทคนิคก่อนใคร 4.อัปเดตทีมขายให้เป็น Solution Consultant ที่ไม่ได้ขายแค่สินค้า แต่ขาย ความคุ้มค่าและการประหยัดได้อย่างเชี่ยวชาญ มีความชัดเจนในเทคโนโลยีที่จะใช้แข่งขัน 5. เปลี่ยนการขายขาดมาเป็นสัญญาบริการระยะยาวเพื่อสร้างรายได้ประจำ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>คัดเลือกเทคโนโลยี &amp; ดีล Supplier</li> <li>สร้างทีมขายเฉพาะทาง และสามารถทำ cross selling ได้</li> <li>นำข้อมูลการทำงานของปั๊ม ระบบต่างๆในโรงงานลูกค้าที่เก็บไว้มาวิเคราะห์ เพื่อเสนอโครงการใหญ่ล่วงหน้า</li> <li>เจาะกลุ่มลูกค้าที่มีนโยบาย Net zero และต้องการสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีความชัดเจนในเทคโนโลยีที่จะใช้แข่งขัน และได้เงื่อนไขต้นทุนที่ดีขึ้นจาก Supplier สร้างรายได้จากกลุ่มลูกค้าที่มีนโยบาย Net zero</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างสัญญารายปี Recurring</li> <li>สร้างความต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งที่ขายแค่สินค้าอย่างเดียวด้วยโซลูชันที่ครบวงจร มีรายได้ที่สม่ำเสมอ Recurring และลูกค้าเปลี่ยนใจไปหาคู่แข่งได้ยากขึ้น</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายเครือข่ายตัวแทนที่มีศักยภาพหลายภูมิภาค</li> <li>-ยกระดับความสัมพันธ์กับ Supplier สู่ Strategic Partner ทำงานร่วมกันเชิงรุก เพื่อรายได้เติบโต, ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น และบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>

### การบริหารความเสี่ยง

#### ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านสินค้าใหม่ เทคโนโลยีใหม่ไม่สามารถทำตลาดได้

#### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านสินค้าใหม่ เทคโนโลยีใหม่ไม่สามารถทำตลาดได้

#### ผลกระทบความเสี่ยง

ไม่สามารถเพิ่มยอดขายใหม่ได้ ต้องพึ่งพาแต่สินค้ากลุ่มเดิม ธุรกิจอาจไม่ยั่งยืนในอนาคต

#### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วิเคราะห์ข้อมูลจากลูกค้าและ FEEDBACK เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสินค้า
- เผยแพร่ข้อมูลผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ลูกค้าเข้าใจ และเชื่อใจ

## ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงด้านการเลือกพันธมิตร - ไม่รักษาคำมั่นสัญญา - เป้าหมายของพันธมิตรไม่ตรงกัน การปฏิบัติงานล่าช้าคุณภาพไม่ดี

### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านการเลือกพันธมิตร

- ไม่รักษาคำมั่นสัญญา
- เป้าหมายของพันธมิตรไม่ตรงกัน การปฏิบัติงานล่าช้าคุณภาพไม่ดี

### ผลกระทบความเสี่ยง

- สูญเสียความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สร้างมา, ข้อมูลความลับทางการค้าและฐานลูกค้าอาจรั่วไหลไปสู่พันธมิตรที่กลายเป็นคู่แข่ง สูญเสียรายได้และส่วนแบ่งการตลาด
- หากเป้าหมายทางธุรกิจของพันธมิตรไม่ตรงกันจะทำให้ ความร่วมมือล่าช้า โครงการหยุดชะงัก ต้นทุนอาจเพิ่มขึ้น กระทบรายได้

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ทำสัญญา NDA
- สร้างมูลค่าเพิ่มที่ Supplier ทำเองไม่ได้ เช่น งานบริการติดตั้งและบำรุงรักษาเฉพาะทางกับลูกค้าที่เป็น key account
- คัดเลือกพันธมิตรที่มีวิสัยทัศน์ตรงกัน และ ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกัน และมีมาตรฐานการทำงานที่ดีมีระบบชัดเจน

## ความเสี่ยงที่ 3

ความเสี่ยงด้านบุคลากรและทักษะใหม่ ทีมขายเดิมคุ้นเคยกับการขายสินค้า แต่ไม่สามารถอัปเกรดมาเป็นนักขายโซลูชันหรือผู้เชี่ยวชาญ ESG ได้ทันตามแผน

### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านบุคลากรและทักษะใหม่ ทีมขายเดิมคุ้นเคยกับการขายสินค้า แต่ไม่สามารถอัปเกรดมาเป็นนักขายโซลูชันหรือผู้เชี่ยวชาญ ESG ได้ทันตามแผน

### ผลกระทบความเสี่ยง

แผนการเข้าตลาด/กลุ่มลูกค้าเป้าหมายล้มเหลว อาจทำให้เสนอขายไม่ได้ รายได้ไม่ได้ตามเป้า

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดการอบรมให้พนักงานมีความรู้ในเทคโนโลยีใหม่ๆ
- มีทีม Technical Support ช่วยปิดการขาย
- ใช้ AI ในการหาข้อมูลและปิดการขาย

## ส่วนที่ 2

### แผนด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

### การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

#### แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทมุ่งยกระดับมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน โดยกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ครอบคลุมกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม บริษัทให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการสร้างความตระหนักรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ผ่านการอบรม การสื่อสารเชิงรุก และการบูรณาการหลักจริยธรรมทางธุรกิจไว้ในกระบวนการทำงานและการคัดเลือกคู่ค้า ควบคู่กับการเสริมสร้างระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบที่สามารถตรวจสอบได้

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และ มาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ประกาศเจตนารมณ์	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง
การขยายผลนโยบายต่อต้านทุจริตสู่คู่ค้าเพื่อห่วงโซ่อุปทานที่โปร่งใส	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
การขับเคลื่อนเครือข่ายคู่ค้าโปร่งใสและการยกระดับมาตรฐานตรวจสอบภายใน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
โครงการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่องทางแจ้งเบาะแส	2569	• ปรับปรุง "ช่องทางแจ้งเบาะแส (Whistleblowing Channel)" ให้มีความปลอดภัย เป็นความลับ และเข้าถึงง่าย
	2570	• พนักงาน 100% ผ่านการทดสอบความรู้ (E-Learning) เกี่ยวกับนโยบาย No Gift Policy และการต่อต้านทุจริต
	2571	• ขยายผลการสื่อสารนโยบายต่อต้านทุจริตไปยัง "คู่ค้าทางธุรกิจ (Suppliers)" เพื่อสร้างห่วงโซ่อุปทานที่โปร่งใส
โครงการเตรียมความพร้อมและขอรับรองมาตรฐาน CAC	2569	• ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ CAC (Declaration of Intent) และศึกษา Checklist 71 ข้อ
	2570	• ยื่นเอกสารแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) และได้รับการรับรอง

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	เป็นสมาชิก CAC (Certified) • ดำเนินการในฐานะ Change Agent เชิญชวนลูกค้าเข้าร่วมโครงการ และตรวจสอบระบบภายในเพื่อรักษามาตรฐาน

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1**

ความเสี่ยงจากการเตรียมความพร้อมเอกสารไม่ทันตามกำหนด

**ลักษณะความเสี่ยง**

การรวบรวมเอกสารอ้างอิงเพื่อตอบคำถามในแบบประเมินตนเอง 71 ข้อ อาจล่าช้าหรือไม่เพียงพอ

**ผลกระทบความเสี่ยง**

ยื่นขอการรับรองไม่ทันกรอบเวลา 18 เดือนหลังประกาศเจตนารมณ์ ทำให้ต้องเริ่มกระบวนการใหม่

**มาตรการจัดการความเสี่ยง**

1. แต่งตั้งคณะทำงาน CAC (Working Team) โดยเฉพาะ
2. จัดทำ Checklist และติดตามความคืบหน้ารายไตรมาส

**ความเสี่ยงที่ 2**

ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่อาจเข้าข่ายการให้สินบนโดยไม่เจตนา

**ลักษณะความเสี่ยง**

การเลี้ยงรับรองลูกค้า หรือการให้ของขวัญในเทศกาลที่มูลค่าเกินกำหนด หรือไม่มีเอกสารเบิกจ่ายที่ชัดเจน

**ผลกระทบความเสี่ยง**

ผิดนโยบายบริษัท และอาจเป็นข้อบกพร่องที่ทำให้ไม่ผ่านการรับรอง CAC

**มาตรการจัดการความเสี่ยง**

1. ยกระดับการตรวจสอบการเบิกจ่าย
  - กำหนดให้ฝ่ายตรวจสอบภายใน สุ่มตรวจ รายการคำรับรอง ค่าของขวัญ และเงินบริจาค/สนับสนุน อย่างน้อยทุกไตรมาส เพื่อสอบทานว่ามีเอกสารประกอบถูกต้องและเป็นไปตามวงเงินที่อนุมัติจริง (ไม่ใช่แค่กำหนดวงเงิน แต่ต้องตรวจว่าทำตามไหม)
2. ระบบการตรวจสอบสถานะบุคคลที่ 3
  - เพิ่มขั้นตอนการตรวจสอบประวัติความโปร่งใสของ "ตัวแทน/ที่ปรึกษา/ลูกค้า" ก่อนการว่าจ้างหรือทำสัญญา เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่บุคคลภายนอกจะไปทำทุจริตแทนบริษัท (ซึ่งเป็นข้อกำหนดสำคัญของ CAC)

**แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด**

บริษัทพัฒนาระบบการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดให้มีความปลอดภัย เป็นความลับ และเข้าถึงได้สะดวก เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น พนักงาน คู่ค้า ลูกค้า และประชาชนทั่วไป สามารถแจ้งข้อมูลหรือข้อกังวลเกี่ยวกับการกระทำผิดหรือการฝ่าฝืนจริยธรรมได้อย่างมั่นใจ โดยกำหนดกระบวนการรับเรื่อง ตรวจสอบ และรายงานผลที่โปร่งใส เป็นธรรม และคำนึงถึงสิทธิของทุกฝ่าย พร้อมมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสอย่างชัดเจน

## เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	เสร็จสิ้น	-	-	-
• เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่เกิดการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. เสริมสร้างระบบการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดที่โปร่งใส เป็นธรรม และคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนและปรับปรุงนโยบายการแจ้งเบาะแสและการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสให้ชัดเจน</li> <li>จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสที่หลากหลาย เช่น อีเมล เว็บไซต์ หรือกล่องรับเรื่อง</li> <li>สื่อสารนโยบายและกระบวนการแจ้งเบาะแสแก่กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง</li> <li>กำหนดหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการรับเรื่องและตรวจสอบอย่างเป็นอิสระ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนากระบวนการรับเรื่อง ตรวจสอบ ภายในระยะเวลาที่กำหนดและรายงานผลให้เป็นระบบและตรวจสอบได้</li> <li>เสริมมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสจากการกลั่นแกล้งหรือการตอบโต้</li> <li>ติดตามและประเมินประสิทธิภาพของระบบแจ้งเบาะแสเป็นระยะ</li> <li>รายงานสถิติและภาพรวมการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการโดยไม่เปิดเผยรายบุคคล</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนและยกระดับระบบแจ้งเบาะแสให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีและมาตรฐานสากล</li> <li>ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและไม่ยอมรับการกระทำผิด</li> <li>เชื่อมโยงระบบแจ้งเบาะแสกับการบริหารความเสี่ยงและการต่อต้านการทุจริต</li> <li>เปิดเผยข้อมูลเชิงนโยบายและผลการดำเนินงานด้านการแจ้งเบาะแสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม</li> </ul>
2. ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดมาตรฐานระยะเวลาและการสื่อสารเชิงรุก: มุ่งเน้นการจัดทำคู่มือระยะเวลาปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอน โดยปรับปรุงกรอบเวลาการดำเนินงานให้มีความกระชับและคล่องตัวมากกว่าเดิม พร้อมทั้งวางระบบการ</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		สรุปรายงานสถานะข้อร้องเรียนที่เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับทราบความคืบหน้าและร่วมกันบริหารจัดการส่วนที่ล่าช้าให้กลับเข้าสู่กรอบเวลาที่กำหนดได้ทันที
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเพิ่มประสิทธิภาพการกลั่นกรองและการรายงานผล: มุ่งเน้นการปรับปรุงเกณฑ์การคัดแยกประเภทข้อร้องเรียนให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นทาง เพื่อส่งต่อเรื่องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้โดยไม่ต้องรอการตีความซ้ำซ้อน พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบการสรุปข้อมูลให้สั้นกระชับ ซึ่งจะช่วยให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารสามารถพิจารณาตัดสินใจและลงนามรับรองผลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการเชิงรุกเพื่อลดระยะเวลาในภาพรวม: มุ่งเน้นการใช้ระบบทางลัด (Fast-track) สำหรับข้อร้องเรียนที่เคยมีแนวทางแก้ไขอยู่แล้วหรือไม่มีความซับซ้อนให้จบกระบวนการได้ในระยะเวลาอันสั้น พร้อมทั้งนำบทเรียนจากเคสที่ผ่านมา มาจัดทำเป็นแนวทางป้องกัน เพื่อลดโอกาสการเกิดปัญหาเดิมซ้ำ ซึ่งจะช่วยลดภาระงานตรวจสอบและทำให้ภาพรวมการจัดการข้อร้องเรียนทั้งหมดรวดเร็วขึ้นอย่างยั่งยืน</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านการขาดความเชื่อมั่นในการแจ้งเบาะแส

#### ลักษณะความเสี่ยง

เป็นความเสี่ยงที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่กล้าแจ้งข้อมูล เนื่องจากกังวลเรื่องความลับ ความปลอดภัย หรือการถูกตอบโต้

#### ผลกระทบความเสี่ยง

การกระทำผิดอาจไม่ถูกตรวจพบหรือแก้ไขอย่างทันที่ ส่งผลต่อความโปร่งใสและภาพลักษณ์องค์กร

#### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสอย่างชัดเจน สื่อสารความเป็นความลับ และจัดให้มีกระบวนการรับเรื่องที่เป็นอิสระ

### ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงด้านกระบวนการตรวจสอบที่ไม่เป็นธรรมหรือไม่โปร่งใส

#### ลักษณะความเสี่ยง

เป็นความเสี่ยงที่กระบวนการรับเรื่องและตรวจสอบอาจล่าช้า ขาดความเป็นอิสระ หรือขาดความชัดเจน

#### ผลกระทบความเสี่ยง

กระทบความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพิ่มความเสี่ยงด้านการทุจริต

#### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดขั้นตอนและกรอบเวลาการตรวจสอบที่ชัดเจน แยกบทบาทผู้รับเรื่องและผู้ตรวจสอบ และรายงานผลต่อคณะกรรมการ

**แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน**

มุ่งเน้นการทบทวนนโยบายการใช้ข้อมูลภายในให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ปัจจุบัน และยกระดับมาตรการกำกับดูแลผ่าน กระบวนการปฏิบัติงานที่รัดกุม (Operational Control) โดยเน้นการจัดทำทะเบียนผู้เข้าถึงข้อมูล (Insider List) ที่แม่นยำ และการสื่อสารเพื่อ ยืนยันการรับทราบช่วงห้ามซื้อขาย (Blackout Period) เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อสร้างความตระหนักรู้รายบุคคลและป้องกันความเสี่ยงจากการกระทำผิดโดยไม่เจตนาอย่างมีประสิทธิภาพ

**เป้าหมาย**

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีกระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
บุคลากรกลุ่มเป้าหมายลงนามรับทราบนโยบาย/ช่วงห้ามซื้อขาย	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
โครงการปรับปรุงนโยบายและเสริมสร้างธรรมาภิบาล	2569	• มีนโยบายการใช้ข้อมูลภายในฉบับปรับปรุง (Revised Version) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และสื่อสารให้พนักงานทราบครบถ้วน
	2570	• จัดอบรม (Training) ทำความเข้าใจนโยบายใหม่แก่ผู้บริหารและพนักงานกลุ่มเสี่ยง โดยมีผลการทดสอบผ่าน 100%
	2571	• ขยายขอบเขตการบังคับใช้และคู่มือปฏิบัติไปยังบริษัทย่อย หรือคู่ค้าที่อาจเข้าถึงข้อมูลสำคัญ
โครงการมาตรการเข้มงวดช่วงห้ามซื้อขายและทะเบียนข้อมูล	2569	• จัดทำ "ทะเบียนผู้เข้าถึงข้อมูลภายใน (Insider List)" รูปแบบไฟล์ที่มีการจำกัดสิทธิ์การเข้าถึง และปรับปรุงข้อมูลทุกไตรมาส
	2570	• กรรมการและผู้บริหาร ตอบกลับอีเมลยืนยันการรับทราบ หรือลงนามรับทราบเงื่อนไข Silent Period ทุกไตรมาส ครบถ้วน 100%
	2571	• มีรายงานการตรวจสอบย้อนหลัง (Post-Trade Review) โดยเลขานุการบริษัท เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบปีละ 1 ครั้ง

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1**

ความเสี่ยงจากนโยบายไม่ครอบคลุมบริบทปัจจุบัน

**ลักษณะความเสี่ยง**

นโยบายเดิม อาจไม่มีบทบัญญัติครอบคลุมถึงสินทรัพย์ดิจิทัล หรือช่องทางการสื่อสารใหม่ๆ ทำให้เกิดช่องว่างในการตีความ

### ผลกระทบความเสี่ยง

การบังคับใช้บทลงโทษไม่มีประสิทธิภาพ หรือขัดแย้งกับกฎหมายใหม่

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้มีการทบทวนนโยบายเป็นวาระประจำปี

### ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงจากการซื้อขายหลักทรัพย์โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์

### ลักษณะความเสี่ยง

บุคลากรผล่อซื้อขายหุ้นในช่วงห้ามซื้อขาย (Blackout Period) เนื่องจากลืมนวัน หรือไม่เข้าใจกฎระเบียบ

### ผลกระทบความเสี่ยง

บทลงโทษทางกฎหมายและชื่อเสียงของบริษัท

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. แจ้งเตือนทางอีเมล: เลขานุการบริษัทส่งอีเมลแจ้งเตือนช่วง Blackout Period ล่วงหน้า 30 วัน พร้อมขอให้ผู้รับ "Reply Back" เพื่อยืนยันการรับทราบ
2. ระบบคู่ขนาน: ให้ผู้บริหารรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อเลขานุการบริษัท "ก่อน" หรือ "ทันที" ที่รายงานต่อ ก.ล.ต. เพื่อให้เลขานุการช่วยสอบถามความถูกต้องอีกชั้นหนึ่ง

ส่วนที่ 3  
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

# ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

## แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

บริษัทกำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อยกระดับการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นความถูกต้องและความครอบคลุมของข้อมูลตามมาตรฐานสากล

### เป้าหมาย

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

### แผนงานที่สำคัญ

มุ่งเน้นการจัดทำบัญชี CFO ครอบคลุม Scope 1, 2 และเริ่ม Scope 3 ในปี 2569 พร้อมผ่านการทวนสอบโดยหน่วยงานภายนอก โดยมีการกำหนด Data Owner เพื่อความถูกต้องของข้อมูล และปลูกฝัง ESG DNA ให้แก่พนักงานทุกระดับเพื่อความยั่งยืน

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก รายงานปริมาณการปล่อย GHG และทวนสอบ (ขอบเขต 1 และ 2) และทวนสอบ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก (CFO) ครบทั้ง Scope 1, 2 และเริ่มเก็บข้อมูล Scope 3 ที่สำคัญ</li> <li>ดำเนินการทวนสอบโดยหน่วยงานภายนอก</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดความผิดพลาดของฐานข้อมูลในการทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>บูรณาการประเด็นการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศเข้ากับกลยุทธ์องค์กร</li> </ul>
กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน และมีการควบคุมดูแล	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งบุคคลากร กำหนดบทบาทหน้าที่ของ Data owner ของแผนกต่างๆ ในการเก็บรวบรวม ตรวจสอบ และบริหารจัดการข้อมูล มีผังกระบวนการแสดงสายงานรับผิดชอบชัดเจน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลหากมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยยะ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลหากมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยยะ</li> </ul>
พนักงานทุกระดับในบริษัท ให้ความสำคัญและตระหนักถึงผลกระทบสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดการให้ความรู้แก่พนักงาน มีความเข้าใจและเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความเปลี่ยนแปลง</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงานให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปลูกฝังจิตสำนึก ESG DNA ให้กับพนักงานทุกระดับ</li> </ul>

### การบริหารความเสี่ยง

#### ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านการบันทึกและเผยแพร่ข้อมูลไม่ถูกต้อง

#### ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านการบันทึกและเผยแพร่ข้อมูลไม่ถูกต้อง

#### ผลกระทบความเสี่ยง

ขาดความน่าเชื่อถือ

**มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ใช้ platform ที่มีมาตรฐานมาช่วยในการบันทึก และ ทำการทวนสอบด้วยองค์กรภายนอกเพื่อความถูกต้อง

---