



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท เอส โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (SHR)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 26/02/2569
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เอส โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) ("SHR") 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.")

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

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

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

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ณ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ : แผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไร (Normalized EBT)	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	6
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	7
แผนยกระดับการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน	8
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	10
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	13
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	14
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	14

sSET / SETESG

บริการ / การท่องเที่ยวและสันทนาการ

CG Report :

 SET ESG Ratings: **AA**

 ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): **มี**

ภาพรวมธุรกิจ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจบริหารจัดการโรงแรมและลงทุนในธุรกิจโรงแรมระดับนานาชาติ

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
งบกำไรขาดทุน (ลบ.)				
รายได้	10,479.96	10,638.04	10,096.75	8,824.29
ค่าใช้จ่าย	11,042.50	9,105.76	8,702.16	7,954.82
Net Profit	-1,586.05	133.93	86.41	14.38
งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)				
สินทรัพย์	33,003.41	36,325.36	37,722.70	36,449.60
หนี้สิน	19,630.19	20,399.52	21,631.66	20,430.43
ส่วนผู้ถือหุ้น	13,373.22	15,925.84	16,091.05	16,019.17
งบกระแสเงินสด (ลบ.)				
กิจกรรมดำเนินงาน	1,879.82	1,783.63	992.35	1,699.90
กิจกรรมลงทุน	-1,005.84	-542.09	-1,622.83	50.89
กิจกรรมจัดหาเงิน	-784.41	-1,103.01	373.66	-1,189.19
อัตราส่วนการเงิน				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	-0.44	0.04	0.02	N/A
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	39.03	37.69	34.79	33.19
อัตรากำไรสุทธิ (%)	-15.13	1.26	0.86	0.16
D/E Ratio (เท่า)	1.47	1.28	1.34	1.28
ROE (%)	-10.83	0.84	0.54	0.09
ROA (%)	-1.70	3.46	3.51	2.36

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ
เป้าหมาย ณ ปี 2571
กำไรก่อนภาษีที่ปรับปรุงแล้ว **900-1,000 ล้านบาท**

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ : แผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความ สามารถในการทำกำไร (Normalized EBT)	✓	✓	

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน
3. แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก
2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

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

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
กำไรก่อนภาษีที่ปรับปรุงแล้ว (ล้านบาท)	50.00	189.00	640.00	900-1,000

Normalized EBT คำนวณจากกำไรก่อนภาษี หักกำไร (ขาดทุน) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจากอัตราแลกเปลี่ยนและรายการที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำ

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ : แผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไร (Normalized EBT)

บริษัทฯ มุ่งเน้นการเพิ่มความสามารถในการทำกำไรอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเติบโตของรายได้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการบริหารพอร์ตโฟลิโอของสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการเติบโตของผลกำไรก่อนภาษีจากการดำเนินงานปกติ Normalized Earnings Before Tax (Normalized EBT) ในระยะยาว

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเพิ่มความสามารถในการทำกำไรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการเติบโตของ Normalized Earnings Before Tax (Normalized EBT) ผ่านการเพิ่มรายได้จากการดำเนินงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน และการเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ของโรงแรม ทั้งนี้ บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงแรมในเครือให้มีอัตราการใช้ห้องพัก (Occupancy Rate) อัตราค่าห้องพักเฉลี่ย (Average Daily Rate: ADR) และรายได้ต่อห้องพัก (Revenue per Available Room: RevPAR) เติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการเติบโตของกำไรก่อนภาษีจากการดำเนินงานปกติในระยะยาว

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน		เป้าหมาย	
	YE/2568	2569	2570	2571
กำไรก่อนภาษีที่ปรับปรุงแล้ว (ล้านบาท)	640	600 - 700	800 - 900	900 - 1,000

แผนงานที่สำคัญ

บริษัทฯ มุ่งเน้นการเพิ่มรายได้ต่อห้องพัก (RevPAR) ผ่านการบริหารกลยุทธ์ด้านราคา (Yield Management) การพัฒนาการแบ่งกลุ่มลูกค้า (Market Segmentation) โดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้าองค์กรและกลุ่มการประชุมสัมมนา (MICE) รวมถึงการเพิ่มสัดส่วนการจองห้องพักผ่านช่องทางตรง (Direct Booking) เพื่อลดต้นทุนค่าคอมมิชชันจากแพลตฟอร์ม OTA รวมถึง มุ่งเน้นการควบคุมและบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการบริหารบุคลากรแบบ คลัสเตอร์ระหว่างโรงแรม การรวมศูนย์การจัดซื้อ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีแผนในการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของโรงแรมที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและยกระดับประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการเพิ่มอัตราค่าห้องพักเฉลี่ย (ADR) และผลตอบแทนจากสินทรัพย์ในระยะยาว

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผ่านการปรับปรุงและพัฒนาสินทรัพย์เดิม เพื่อยกระดับคุณภาพบริการและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ควบคู่กับการพัฒนาการแบ่งกลุ่มตลาด และ	2569	• การเติบโตของ RevPAR จากการเพิ่มประสิทธิภาพในการแบ่งกลุ่มตลาด โดยเฉพาะในกลุ่ม MICE และลูกค้าองค์กร (Corporate) โดยคาดว่าจะเพิ่มขึ้นประมาณ 10% เมื่อเทียบกับปีก่อน (YoY)

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เน้นบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีแผนขยายการลงทุนผ่านการเข้าซื้อทรัพย์สินหรือโครงการใหม่ (Asset Acquisition) เพื่อเสริมศักยภาพการเติบโตและความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว	2570	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มสัดส่วนของการจองโดยตรงอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดต้นทุนค่าคอมมิชชั่นจากแพลตฟอร์ม OTA การปรับปรุงอัตรากำไรขั้นต้นจากการดำเนินงานของโรงแรม (GOP Margin) ผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
	2571	<ul style="list-style-type: none"> การเพิ่มความสามารถในการทำกำไรผ่านการยกระดับผลตอบแทนของสินทรัพย์ที่ได้รับการปรับปรุงในมัลติพล์ โดยมีเป้าหมายให้อัตรากำไรต่อห้องพักเฉลี่ย (ADR) เพิ่มขึ้นประมาณ 15% การผสมผสานการดำเนินงานของสินทรัพย์ที่เข้าซื้อใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นสินทรัพย์ที่ให้ผลตอบแทนสูงในตลาดที่มีศักยภาพในการเติบโต

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความผันผวนของอุปสงค์ด้านการท่องเที่ยว และความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจในประเทศกลุ่มตลาดหลัก

• ลักษณะความเสี่ยง

ผลการดำเนินงานในธุรกิจโรงแรมของบริษัทฯ มีความอ่อนไหวสูงต่อความผันผวนของอุปสงค์ด้านการท่องเที่ยว ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่ไม่อาจควบคุมได้ ทั้ง ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจโลก ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจในประเทศกลุ่มตลาดหลัก อัตราเงินเฟ้อ ภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่รวดเร็ว ความผันผวนเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อความไม่แน่นอนของจำนวนนักท่องเที่ยว ซึ่งอาจทำให้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ได้แก่ อัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) อัตรากำไรต่อห้องพักเฉลี่ย (ADR) และรายได้ต่อห้องพัก (RevPAR) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจเผชิญแรงกดดันด้านต้นทุนจากภาวะเงินเฟ้อ การปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ ความผันผวนของราคาพลังงาน และค่าใช้จ่ายด้านการตลาดผ่านแพลตฟอร์มการจองห้องพักออนไลน์ ซึ่งอาจส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานหลายประเภทเพิ่มขึ้น เช่น ค่าแรงงาน ค่าสาธารณูปโภค โดยเฉพาะ ราคาน้ำมันและเชื้อเพลิงสำหรับการดำเนินธุรกิจ ค่าอาหารและเครื่องดื่ม ค่าวัตถุดิบ รวมถึงค่าใช้จ่ายด้านการตลาดและการขาย

• ผลกระทบความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ในสองด้านหลัก คือ การลดลงของรายได้และการเพิ่มขึ้นของต้นทุนการดำเนินงาน โดยในด้านรายได้ ความผันผวนของอุปสงค์และการชะลอตัวของเศรษฐกิจในกลุ่มตลาดหลัก อาจทำให้ความต้องการเดินทางและการเข้าพักของนักท่องเที่ยวลดลง ส่งผลกดดันต่ออัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) อัตรากำไรต่อห้องพักเฉลี่ย (ADR) และรายได้ต่อห้องพัก (RevPAR) ขณะที่ในด้านต้นทุน บริษัทฯ อาจเผชิญกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจที่สูงขึ้น เช่น ค่าแรงงาน ค่าสาธารณูปโภคโดยเฉพาะ ราคาน้ำมันและเชื้อเพลิงสำหรับการดำเนินธุรกิจ อาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงผลกระทบจากอัตราดอกเบี้ยที่อาจปรับตัวสูงขึ้น เป็นต้น ผลกระทบควบคู่กันนี้จะกดดันอัตรากำไรจากการดำเนินงานโดยตรง ซึ่งไม่เพียงแต่กระทบต่อผลกำไรสุทธิ แต่ยังส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสด ความสามารถในการลงทุน และการขยายธุรกิจในอนาคตของบริษัทฯ อีกทั้ง ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้นอาจนำไปสู่การปรับเปลี่ยนการตัดสินใจด้านการลงทุน การขยายธุรกิจ และการปรับโครงสร้างพอร์ตโฟลิโอ ตลอดจนส่งผลกระทบต่อทั้งแผนการดำเนินการและกรอบระยะเวลาในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. มุ่งเน้นการกระจายการลงทุนในโรงแรมที่ตั้งอยู่ในหลากหลายประเทศและแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ เพื่อลดการพึ่งพิงตลาดใดตลาดหนึ่ง และลดผลกระทบจากปัจจัยลบเฉพาะท้องถิ่น
2. ขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมและหลากหลาย ทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวพักผ่อน (Leisure), กลุ่มนักเดินทางเพื่อธุรกิจ (Corporate) และกลุ่มการประชุมและสัมมนา (MICE) เพื่อสร้างสมดุลของรายได้ในทุกสภาวะตลาด รวมถึงพัฒนากลยุทธ์การตลาดและการขายอย่างต่อเนื่องเพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่และรักษาฐานลูกค้าเดิม พร้อมทั้งยกระดับคุณภาพการบริการและประสบการณ์ของผู้เข้าพัก เพื่อสร้างความแตกต่างและมูลค่าเพิ่มให้กับแบรนด์
3. ติดตามและควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อุ่นใจว่าการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า และเป็นไปในอัตราส่วนที่สอดคล้องกับรายได้ รวมถึงการใช้เครื่องมือทางการเงิน (Financial Hedging) เพื่อบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของต้นทุน โดยเฉพาะด้านราคาน้ำมันและเชื้อเพลิง
4. กำหนดนโยบายด้านราคาและการบริหารจัดการรายได้ให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับสภาวะตลาดและต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อรักษาอัตรากำไร

และขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ความเสี่ยงที่ 2 : ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

• ลักษณะความเสี่ยง

เนื่องจากบริษัทฯ มีการลงทุนและดำเนินธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศ รายได้ ค่าใช้จ่าย รวมถึงสินทรัพย์และหนี้สินบางส่วนจึงอยู่ในสกุลเงินต่างประเทศ เช่น สกุลเงินท้องถิ่นของประเทศที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจ ขณะที่งบการเงินของบริษัทฯ จัดทำและรายงานเป็นสกุลเงินบาท ดังนั้น ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของบริษัทฯ จากการแปลงค่าสกุลเงินในการจัดทำงบการเงิน รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อมูลค่ารายได้ ต้นทุน และภาระหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับสกุลเงินต่างประเทศ

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนอาจทำให้บริษัทฯ รับรู้กำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าสกุลเงิน รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อมูลค่าของรายได้และค่าใช้จ่ายเมื่อแปลงค่าเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของบริษัทฯ มีความผันผวนได้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. มุ่งเน้นการใช้นโยบายการป้องกันความเสี่ยงโดยธรรมชาติ (Natural Hedge) เป็นลำดับแรก ผ่านการบริหารโครงสร้างรายได้ ค่าใช้จ่าย และแหล่งเงินทุนให้มีความสอดคล้องกับสกุลเงินท้องถิ่นในแต่ละประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ เพื่อลดภาระและต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงในระยะยาวอย่างยั่งยืน
2. ความเสี่ยงส่วนที่เหลือจากการทำ Natural Hedge บริษัทฯ จะพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสมภายใต้เงื่อนไขต้นทุนที่คุ้มค่าที่สุดตามสถานะตลาดในขณะนั้น
3. ติดตามความเคลื่อนไหวของสถานการณ์อัตราแลกเปลี่ยนอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงได้อย่างทันท่วงทีและรักษาผลกระทบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมตามกรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส เป็นธรรม สอดคล้อง และถูกต้องตามกฎหมาย รวมถึงต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ โดยครอบคลุมถึงธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในทุกประเทศและทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น บริษัทฯ จึงสนับสนุนและส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับให้ความสำคัญและมีจิตสำนึกในการร่วมกันต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงการส่งเสริมให้บริษัทคู่ค้า พันธมิตร มีการพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อสร้างห่วงโซ่อุปทานที่โปร่งใสและยั่งยืน

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ได้รับการรับรอง	-	-	-
ดำเนินการและตรวจสอบให้คู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) ในทุกโครงการในประเทศไทย มีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นของตนเอง รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวของคู่ค้า	-	ระบุและจัดกลุ่มคู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) สำหรับโครงการที่บริษัทบริหารจัดการเองทั้งหมดในประเทศไทย	คู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) อย่างน้อยร้อยละ 40 เปิดแผนนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเป็นทางการ และดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายเป็นประจำทุกปี	คู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) อย่างน้อยร้อยละ 70 ผ่านการประเมินโดยไม่พบประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชัน และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ดำเนินการต่ออายุการรับรองโครงการ CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD) ล่วงหน้าก่อนหมดอายุ 3-6 เดือน ก่อนวันหมดอายุ (หมดอายุ 30 กันยายน 2571)	2569	• จัดอบรมและ/หรือกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ มีความเข้าใจและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในการต่อต้านการทุจริตและการคอร์รัปชัน
	2570	• จัดอบรมและ/หรือกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ มีความเข้าใจและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในการต่อต้านการทุจริตและการคอร์รัปชัน
	2571	• จัดอบรมและ/หรือกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ มีความเข้าใจและ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		รักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในการต่อต้านการทุจริตและการคอร์รัปชัน
		• ได้รับการต่ออายุการรับรองคราวละ 3 ปี
จัดทำและบังคับใช้กรอบการกำกับดูแลและการต่อต้านการทุจริตที่สมบูรณ์สำหรับคู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) ในทุกภูมิภาคที่บริษัทดำเนินงาน	2569	• มีการบังคับใช้กรอบการกำกับดูแลและการต่อต้านการทุจริตสำหรับคู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ในทุกภูมิภาคที่ดำเนินงาน
ติดตามให้คู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) ประกาศใช้นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายประจำปีครั้งแรกให้เสร็จสิ้น	2570	• คู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) อย่างน้อยร้อยละ 40 เปิดเผยนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และผ่านการประเมินการปฏิบัติตามนโยบายครั้งแรกได้สำเร็จ
ดำเนินการตรวจสอบ (Audit) คู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) เป็นระยะตามแนวทางความเสี่ยง (Risk-based Methodology)	2571	• คู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) อย่างน้อยร้อยละ 70 เข้ารับและผ่านการตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบาย โดยไม่พบประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลคู่ค้าในการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

• ลักษณะความเสี่ยง

กลุ่มคู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) อาจต่อต้านหรือไม่ให้ความร่วมมือในการจัดทำและประกาศใช้นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของตนเองเนื่องจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล ขั้นตอนการดำเนินงานที่ซับซ้อน หรือความกังวลต่อภาระต้นทุนในการบริหารจัดการที่อาจเพิ่มขึ้น ทั้งนี้คู่ค้าบางราย อาจขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับ Supplier Code of Conduct และนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัทฯ ซึ่งทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง หรืออาจจงใจปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต

• ผลกระทบความเสี่ยง

1. ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ในการผลักดันให้คู่ค้าสำคัญร้อยละ 70 ผ่านการตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. การที่คู่ค้าไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานอาจนำไปสู่การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อ กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ตลอดจนความเสี่ยงทางกฎหมายและโอกาสที่ธุรกิจจะหยุดชะงัก หากจำเป็นต้องยุติความสัมพันธ์กับคู่ค้าที่ไม่ผ่านเกณฑ์

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. กำหนดและสื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องไปยังพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เพื่อให้มั่นใจว่ามีความเข้าใจที่ตรงกันและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
2. จัดการอบรมภาคบังคับประจำปีให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อส่งเสริมความตระหนักรู้และเพิ่มพูนความเข้าใจในนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกระดับขององค์กร
3. สื่อสารและรักษาช่องทางที่เข้าถึงได้ง่ายสำหรับผู้มีส่วนได้เสียในการแจ้งเบาะแสการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงสร้างความมั่นใจในเรื่องความโปร่งใสและปลอดภัยของกระบวนการรายงานและการตรวจสอบ

แผนยกระดับการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและความรับผิดชอบที่มีต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ตามแนวทางการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน จะต้องรักษาข้อมูลภายในไว้เป็นความลับ และต้องไม่นำข้อมูลภายในที่ตนล่วงรู้จากการปฏิบัติหน้าที่ของตนไปบอกผู้อื่นหรือนำข้อมูลภายในไปใช้แสวงหากำไรหรือผลประโยชน์จากการซื้อขายหลักทรัพย์ในทางมิชอบ หรือทำให้บริษัทฯ เสียประโยชน์ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ตลอดจนต้องปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติในการใช้ข้อมูลภายในอย่างเคร่งครัด ดังนั้น บริษัทฯ จึงกำหนดให้มีการประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูลภายใน ในการทำธุรกรรมที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดความเสมอภาค และยุติธรรมในการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ อันเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติกำกับการใช้ข้อมูลภายใน	เสร็จสิ้น	-	-	-
• จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติกำกับการใช้ข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• มีกระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายกำกับการใช้ข้อมูลภายในอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
• การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายกำกับการใช้ข้อมูลภายในต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการกำกับการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
ประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูล inside information ในการทำธุรกรรมใดๆ ที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์และต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นรายครั้งภายในบริษัท	-	ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย/แนวปฏิบัติ	ติดตามการปฏิบัติตามนโยบายและนำเสนอผลการปฏิบัติตามต่อคณะกรรมการบริษัทฯ	นำมาใช้สำเร็จ

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูล inside information ในการทำธุรกรรมใด ๆ ที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์และต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นรายครั้งภายในบริษัท	2569	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับการจัดทำทะเบียนรายชื่อผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในเฉพาะ (Ad-hoc Insider List) และปรับปรุงนโยบาย (ถ้ามี) เพื่อเป็นไปตามเป้าหมายและแนวปฏิบัติ จัดเตรียมแบบฟอร์มรับทราบการห้ามซื้อขายหลักทรัพย์จากการใช้ข้อมูลภายใน สำหรับผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในเฉพาะ (Ad-hoc Insider List)
	2570	<ul style="list-style-type: none"> มีระบบควบคุมการใช้ข้อมูลภายในด้วยเทคโนโลยี ประกาศรายชื่อบุคคลภายในเฉพาะ สำหรับทุกธุรกรรมที่อาจมีผลต่อราคาหลักทรัพย์และการตัดสินใจลงทุนของผู้ลงทุน หน่วยงานที่รับผิดชอบให้คำปรึกษา แนะนำ การปฏิบัติและแจ้งเตือนเกี่ยวกับการกำกับการใช้ข้อมูลภายในสำหรับบุคคลภายในเฉพาะ รวมถึงจัดอบรมเพื่อสร้างความตระหนักและเสริมสร้างการกำกับดูแลตามนโยบาย มีการรายงานผลการทบทวนและผลการปฏิบัติตามนโยบายให้คณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการกำกับการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน
	2571	<ul style="list-style-type: none"> มีการรายงานผลการทบทวนและผลการปฏิบัติตามนโยบายให้คณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิดมีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการกำกับการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

• ลักษณะความเสี่ยง

กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องอาจขาดความเข้าใจที่เพียงพอเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อมูลภายในของบริษัทฯ ซึ่งอาจนำไปสู่การเปิดเผยหรือใช้ข้อมูลที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือการซื้อขายหลักทรัพย์ในช่วงเวลาที่ต้องห้าม (Blackout Period) โดยไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

• ผลกระทบความเสี่ยง

1. ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุนและภาพลักษณ์ด้านบรรษัทภิบาลของบริษัทฯ
2. บริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบทางกฎหมายและถูกพิจารณาโทษจากหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงความสำเร็จของธุรกรรมสำคัญ และขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. จัดทำนโยบายการใช้ข้อมูลภายในที่ชัดเจน และวางระบบการกำกับดูแลและควบคุมการเข้าถึงข้อมูล โดยการจัดทำบัญชี Ad-hoc Insider List ทุกครั้งหากมีการเข้าทำธุรกรรมที่มีนัยสำคัญ
2. การกำหนดช่วงเวลางดซื้อขายหลักทรัพย์ (Blackout Period) และแจ้งเตือนกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูลภายใน
3. การสื่อสารและสร้างความตระหนักรู้ ผ่านการอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจในข้อกฎหมาย บทลงโทษ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

บริษัทฯ ได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในส่วนองระบบงานต่างๆ จนถึงการใช้บริการลูกค้า บริษัทฯ ต้องดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับจากหน่วยงานกำกับของรัฐ และภาระผูกพันในสัญญาอันเกี่ยวเนื่องกับความปลอดภัยสารสนเทศเพื่อให้มั่นใจว่า ระบบและข้อมูลสารสนเทศมีการจัดการอย่างเหมาะสม ดังนั้น จึงดำเนินการทดสอบความปลอดภัยของระบบและโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของบริษัทฯ โดยผู้เชี่ยวชาญภายนอกอย่างน้อยหนึ่งครั้งภายในปี 2571 และนำผลการวิจัยมาปรับปรุงความปลอดภัยของระบบอย่างชัดเจน

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	เสร็จสิ้น	-	-	-
มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	เสร็จสิ้น	-	-	-
พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	เสร็จสิ้น	-	-	-

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
ดำเนินการประเมินช่องโหว่และปรับปรุงความปลอดภัยของระบบที่สำคัญของบริษัท	-	เพื่อระบุระบบที่สำคัญและกำหนดขอบเขตสำหรับการประเมินช่องโหว่ และดำเนินการประเมินช่องโหว่	ประเมินระบบที่สำคัญภายในขอบเขตที่กำหนดและรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	ประเมินระบบที่สำคัญภายในขอบเขตที่กำหนดและรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แผนการประเมินช่องโหว่และปรับปรุงความปลอดภัยของระบบสำคัญสำหรับโรงแรมในเครือทั้งหมด	2569	จัดทำรายการระบบที่สำคัญกำหนดขอบเขตสำหรับการประเมินช่องโหว่และปรับปรุงความปลอดภัย
	2570	ดำเนินการประเมินช่องโหว่และดำเนินการปรับปรุงความปลอดภัยตามแผนโดยรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
	2571	ปรับปรุงการลดช่องโหว่ที่ค้างอยู่ในระบบที่สำคัญ และทบทวนการประเมินช่องโหว่และแผนการปรับปรุงความปลอดภัย

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : งบประมาณการแก้ไขช่องโหว่และปรับปรุงความปลอดภัยของระบบอาจสูงเกินคาด

• ลักษณะความเสี่ยง

กระบวนการแก้ไขช่องโหว่ที่ตรวจพบจากการประเมิน อาจมีความซับซ้อนและจำเป็นต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT หรือการอัปเดตระบบซอฟต์แวร์เดิมซึ่งอาจส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายและต้องใช้ทรัพยากรสูงกว่างบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้เบื้องต้น

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากงบประมาณไม่เพียงพอ อาจทำให้ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขในจุดที่วิกฤตได้ทันที ส่งผลให้บริษัทมีความเสี่ยงสูงต่อการถูกโจมตีระบบสารสนเทศที่สำคัญ ซึ่งอาจนำไปสู่การหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจและความสูญเสียทางการเงินหรือข้อมูลสำคัญ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของช่องโหว่เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดไปแก้ไขในจุดที่วิกฤตที่สุดก่อน
- ในกรณีที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงมาก ให้จัดทำแผนการแก้ไขแบบแบ่งเป็นระยะ (Phasing) โดยมีมาตรการป้องกันชั่วคราวควบคู่กันไปเพื่อลดความเสี่ยงในระหว่างรอการปรับปรุงใหญ่

ความเสี่ยงที่ 2 : ข้อจำกัดด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านความปลอดภัยไซเบอร์

• ลักษณะความเสี่ยง

เนื่องจากกระบวนการประเมินช่องโหว่ และการแก้ไขจุดบกพร่องในระบบ IT ของโรงแรมมีความซับซ้อน บริษัทอาจมีข้อจำกัดด้านบุคลากรภายในที่มีความเชี่ยวชาญเชิงลึกเฉพาะด้าน ทำให้การระบุขอบเขตของช่องโหว่ที่ควรตรวจสอบอาจไม่ครอบคลุม ส่งผลให้ยังคงมีช่องว่างความปลอดภัยหลงเหลืออยู่นอกจากนี้ เมื่อได้รับผลการตรวจประเมินแล้ว อาจมีข้อจำกัดในการนำผลดังกล่าวไปดำเนินการแก้ไขเพื่อปิดช่องโหว่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

• ผลกระทบความเสี่ยง

- ระบบสำคัญของโรงแรมอาจยังคงมีความเสี่ยงแฝงที่ไม่ได้ถูกตรวจพบ ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านความปลอดภัยตามแผนงาน
- การแก้ไขช่องโหว่ที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจนำไปสู่การแก้ไขซ้ำซ้อนหรือความล้มเหลวในการป้องกันการโจมตีจริง ซึ่งส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของระบบสารสนเทศในภาพรวม

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาจากภายนอกที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมาร่วมกำหนดขอบเขตและดำเนินการตรวจประเมิน เพื่อให้มั่นใจว่าครอบคลุมทุกความเสี่ยงสำคัญ
 2. ดำเนินการในรูปแบบ Co-sourcing โดยว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาทำงานร่วมกับทีม IT ภายในอย่างใกล้ชิด เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องพร้อมทั้งเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรภายใน เพื่อให้สามารถดูแลและจัดการความปลอดภัยของระบบได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว
 3. นำเครื่องมือตรวจสอบและจัดการช่องโหว่อัตโนมัติที่มีมาตรฐานสากลมาใช้เพื่อช่วยลดความผิดพลาดที่เกิดจากมนุษย์ และเพิ่มความแม่นยำในการติดตามผล
-

ส่วนที่ 3
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://investor.shotelsresorts.com/th/document/sustainability-reports>



เป้าหมาย

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

แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทฯ มุ่งลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การขยายการใช้พลังงานหมุนเวียน เช่น ระบบโซลาร์รูฟท็อป และการดำเนินกิจกรรมกักเก็บคาร์บอนตามธรรมชาติผ่านโครงการปลูกป่า Green Button พร้อมติดตามผลการใช้พลังงานและการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

เป้าหมาย

บริษัทฯ กำหนดเป้าหมายลดความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงาน โดยใช้อัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อห้องพักที่มีผู้เข้าพัก (tCO₂e/room) เป็นตัวชี้วัดหลัก โดยกำหนดปีฐาน พ.ศ. 2567 ที่ระดับ 0.06 tCO₂e/ห้อง และตั้งเป้าหมายลดลงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ลดลงร้อยละ 1 ภายในปี 2569 ร้อยละ 1.5 ภายในปี 2570 และร้อยละ 2.0 ภายในปี 2571

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO ₂ e / ห้อง)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (tCO ₂ e / ห้อง)		
	2567	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	0.06	1%	1.5%	2%

หมายเหตุ : โรงแรมที่บริษัทฯ บริหารจัดการเองในประเทศไทย และสาธารณรัฐมัลดีฟส์ ไม่รวม the Marina at CROASSROADS

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและการจัดการพลังงาน	2569	• การบำรุงรักษาเชิงป้องกันและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น ห้องแช่เย็น เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ
	2570	• การบำรุงรักษาเชิงป้องกันและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น ห้องแช่เย็น เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ
	2571	• การบำรุงรักษาเชิงป้องกันและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น ห้องแช่เย็น เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ
เพิ่มการใช้พลังงานหมุนเวียน	2569	• การขยายการติดตั้งระบบโซลาร์รูฟท็อปในโรงแรมที่บริษัทบริหารจัดการเองทั้งหมด

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การกักเก็บคาร์บอนตามธรรมชาติ	2570	• การติดตั้งระบบไฟส่องสว่างพลังงานแสงอาทิตย์ในพื้นที่ส่วนกลาง
		• การขยายการติดตั้งระบบโซลาร์รูฟท็อปในโรงแรมที่บริษัทบริหารจัดการเองทั้งหมด
	2571	• การติดตั้งระบบไฟส่องสว่างพลังงานแสงอาทิตย์ในพื้นที่ส่วนกลาง
		• การขยายการติดตั้งระบบโซลาร์รูฟท็อปในโรงแรมที่บริษัทบริหารจัดการเองทั้งหมด
	2569	• การติดตั้งระบบไฟส่องสว่างพลังงานแสงอาทิตย์ในพื้นที่ส่วนกลาง
		• กิจกรรมปลูกป่าภายใต้โครงการ Green Button
2570	• กิจกรรมปลูกป่าภายใต้โครงการ Green Button	
2571	• กิจกรรมปลูกป่าภายใต้โครงการ Green Button	

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ผลผลิตจากพลังงานทดแทนต่ำกว่าเป้าหมาย

• ลักษณะความเสี่ยง

ปัจจัยด้านสภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวย ข้อจำกัดทางเทคนิคของพื้นที่ หรือความเสี่ยงสภาพของอุปกรณ์ก่อนกำหนด อาจทำให้โครงการไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน หรือส่งผลให้ระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ ผลิตพลังงานได้จริงน้อยกว่าปริมาณที่คาดการณ์ไว้

• ผลกระทบความเสี่ยง

บริษัทฯ อาจไม่สามารถลดต้นทุนค่าไฟฟ้าได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และอาจส่งผลให้สัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียนไม่เป็นไปตามแผนงานการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกซึ่งกระทบต่อความน่าเชื่อถือของรายงานด้านความยั่งยืน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. ดำเนินการศึกษาความเหมาะสมทางเทคนิคอย่างละเอียด โดยใช้ข้อมูลสถิติแสงอาทิตย์ในพื้นที่จริง รวมถึงพิจารณาลักษณะโครงสร้างและ ข้อจำกัดของอาคารที่จะติดตั้งพลังงานแสงอาทิตย์ และพิจารณาว่าจ้างผู้ให้บริการติดตั้งที่มีความเชี่ยวชาญ พร้อมทั้งเลือกใช้อุปกรณ์ที่มีมาตรฐานเพื่อให้มั่นใจในผลตอบแทนจากการลงทุน
2. ติดตั้งระบบติดตามผลการผลิตไฟฟ้าแบบเรียลไทม์เพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และมีแผนการบำรุงรักษาเชิงป้องกันเพื่อรักษาประสิทธิภาพสูงสุดของระบบ

ความเสี่ยงที่ 2 : อัตราการเข้าพักที่ลดลง

• ลักษณะความเสี่ยง

ความผันผวนของอัตราการเข้าพักเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก โดยในสถานะที่อัตราการเข้าพักต่ำ โรงแรมยังคงมีความจำเป็นต้องใช้พลังงานในระบบพื้นฐานและพื้นที่ส่วนกลางอย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่สามารถลดลงได้ตามสัดส่วนของจำนวนผู้เข้าพักที่ลดลง

• ผลกระทบความเสี่ยง

อัตราการเข้าพักที่ลดลง ส่งผลให้ประสิทธิภาพการใช้พลังงานต่อห้องพักลดลง เนื่องจากยังคงมีการใช้พลังงานในพื้นที่ส่วนกลางหรือระบบพื้นฐาน ส่งผลให้ค่าการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อห้องพักสูงกว่าที่คาดการณ์ ทำให้บริษัทฯ เสี่ยงต่อการไม่บรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามที่กำหนดไว้ แม้จะมีการบริหารจัดการพลังงานในห้องพักอย่างมีประสิทธิภาพแล้วก็ตาม

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. ติดตามการดำเนินงานโดยกำหนดตัวชี้วัดการใช้พลังงานและการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในรูปแบบ intensity-based indicators ต่อห้องพักที่มีผู้เข้าพัก
2. ปรับการใช้พลังงานในพื้นที่ส่วนกลางและระบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับระดับการเข้าพัก

- ใช้ระบบบริหารจัดการพลังงาน (Energy Management) เพื่อติดตามและปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือของข้อมูล

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูลการใช้พลังงานและข้อมูลค่าการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งข้อมูลปีฐาน และข้อมูลผลการดำเนินงานจริง อาจมีความไม่ครบถ้วน คลาดเคลื่อน หรือขาดมาตรฐานในการจัดเก็บและประมวลผลระหว่างหน่วยงาน

• ผลกระทบความเสี่ยง

การคำนวณค่าการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการรายงานผลการดำเนินงานด้าน ESG อาจคลาดเคลื่อน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือในการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะและผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ อาจทำให้เกิดข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบภายนอกซึ่งต้องใช้เวลาและทรัพยากรเพิ่มเติมในการตรวจสอบและแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดให้มีระบบการรวบรวมและบริหารจัดการข้อมูลส่วนกลาง ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานด้านการพัฒนาความยั่งยืน เพื่อให้การจัดเก็บและการรายงานข้อมูลเป็นไปตามมาตรฐานและแนวทางเดียวกัน พร้อมทั้งนำแพลตฟอร์มบริหารจัดการข้อมูล ESG มาใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และรายงานข้อมูล
- ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลภายในเป็นระยะ พร้อมจัดให้มีการตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูล