



## แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

---

### บริษัท เอสเอ็มดี โรส จำกัด (มหาชน) (SMD100)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 30/03/2569  
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

## ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เอสเอ็มดี ไรส์ จำกัด (มหาชน) ("SMD100") 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 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
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : แผนขยายสาขาศูนย์ตรวจการนอนหลับ (Sleep Center) หรือเพิ่มจำนวนเตียงในสาขาเดิม	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : โครงการลงทุนและจัดจำหน่ายเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติให้โรงพยาบาล	4
<b>ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล</b>	7
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	8
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	11
แผนยกระดับการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน	13
<b>ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ</b>	15
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	16
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	16

## บริษัท เอสเอ็มดี โรส จำกัด (มหาชน)

mai  
สินค้าอุปโภคบริโภค

CG Report :

SET ESG Ratings: -

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

### ภาพรวมธุรกิจ

ตัวแทนจำหน่ายเครื่องมือแพทย์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ โดยนำเข้าจากผู้ผลิตต่างประเทศ เพื่อจัดจำหน่ายให้แก่สถานพยาบาลในประเทศและบุคคลทั่วไป

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
<b>งบกำไรขาดทุน (ลบ.)</b>				
รายได้	922.70	799.97	833.83	2,013.79
ค่าใช้จ่าย	885.35	736.16	737.33	1,635.76
Net Profit	10.62	41.68	79.24	296.66
<b>งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)</b>				
สินทรัพย์	1,398.37	1,290.97	1,079.91	1,210.57
หนี้สิน	682.45	531.17	179.84	182.81
ส่วนผู้ถือหุ้น	715.93	759.80	900.06	1,027.76
<b>งบกระแสเงินสด (ลบ.)</b>				
กิจกรรมดำเนินงาน	-106.53	-30.11	20.88	466.09
กิจกรรมลงทุน	-67.84	-74.51	-15.73	-6.21
กิจกรรมจัดหาเงิน	-20.77	10.32	-213.51	-396.83
<b>อัตราส่วนการเงิน</b>				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.05	0.20	0.35	1.32
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	34.53	37.87	35.91	29.45
อัตรากำไรสุทธิ (%)	1.15	5.21	9.50	14.73
D/E Ratio (เท่า)	0.95	0.70	0.20	0.18
ROE (%)	1.44	5.02	8.22	30.81
ROA (%)	2.78	5.65	8.46	28.97

### แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

#### แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit **80-120** ล้านบาท

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : แผนขยายสาขาศูนย์ตรวจการนอนหลับ (Sleep Center) หรือเพิ่มจำนวนเตียงใน สาขาเดิม	✓		
2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : โครงการลงทุนและจัดจำหน่ายเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติให้โรงพยาบาล	✓		

#### แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

#### แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก
2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

**หมายเหตุ :** เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษา จากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อ ความเสียหายหรือสูญเสียจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกรณีและบริษัทจดทะเบียน 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
Net Profit (ล้านบาท)	79.24	41.68	10.62	80-120

บริษัทมุ่งสู่การเป็น “Leading Healthcare with Cutting-Edge Innovation” โดยพัฒนาและเชื่อมโยงบริการทางการแพทย์ผ่านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้าง Healthcare Ecosystem ที่ยั่งยืน ครอบคลุมทั้งการวินิจฉัย การรักษา และโซลูชันด้านสุขภาพที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ป่วยและสถานพยาบาลในอนาคต

### แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

#### แผนกลยุทธ์ที่ 1 : แผนขยายสาขาศูนย์ตรวจการนอนหลับ (Sleep Center) หรือเพิ่มจำนวนเตียงในสาขาเดิม

บริษัทมีแผนขยายสาขาศูนย์ Sleep Center ซึ่งเป็นธุรกิจของบริษัทย่อยภายใต้กลุ่ม SMD Rise เพื่อให้บริการตรวจวินิจฉัยการนอนหลับ และรักษาภาวะผิดปกติระหว่างนอนหลับและต่อยอดสู่การจำหน่ายอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่เกี่ยวข้อง เช่น CPAP และอุปกรณ์รักษาภาวะหยุดหายใจขณะหลับ

#### แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

#### เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%)	-4.06	15.34	20.00-30.00%	15.00-20.00%	15.00-20.00%
อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)					

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทมุ่งเน้นการเพิ่มจำนวนเตียงรองรับผู้ป่วย ขยายเครือข่ายบริการทางการแพทย์ในภูมิภาค และพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรทางการแพทย์ในพื้นที่ เพื่อรองรับการเติบโตของจำนวนผู้ป่วย	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ขยายเครือข่าย Sleep Center ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ</li> <li>• สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงพยาบาลและคลินิกเฉพาะทาง</li> <li>• จำนวนสาขา Sleep Center เพิ่มขึ้น 1 – 2 แห่ง หรือไม่น้อยกว่า 8 เตียง</li> <li>• เพิ่มรายได้จากกลุ่มเวชศาสตร์การนอนหลับ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนสาขา Sleep Center เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 2 แห่ง หรือไม่น้อยกว่า 8 เตียง</li> <li>• จำนวนผู้เข้ารับการตรวจ Sleep Test เพิ่มขึ้น 10 – 15%</li> <li>• พัฒนาเครือข่ายพันธมิตรทางการแพทย์ในพื้นที่ เช่น โรงพยาบาลท้องถิ่น คลินิก และผู้ให้บริการด้านสุขภาพ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เพิ่มจำนวนเตียงรองรับผู้ป่วยรวมของบริษัทอย่างต่อเนื่อง โดยจำนวนเตียงรวมของบริษัทฯ ไม่น้อยกว่า 56 เตียง และเพิ่ม capacity ในการให้บริการผู้ป่วย</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านการลงทุนและผลตอบแทน

#### • ลักษณะความเสี่ยง

การลงทุนขยายสาขามีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ซึ่งมีความเสี่ยงหากอัตราครองเตียง (Bed Occupancy Rate) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) นานกว่าที่ประมาณการไว้ กระทั่งต่อกระแสเงินสดหมุนเวียน (Net Cash Flow) และความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มธุรกิจ

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำรายงานวิเคราะห์ความเป็นไปได้
- ติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิดเพื่อปรับปรุงแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากความล่าช้าในการพัฒนาโครงการร่วมกับพันธมิตร

#### • ลักษณะความเสี่ยง

การขยายสาขาอาจล่าช้า จากการประสานงานและการเตรียมความพร้อมหลายด้าน

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- อาจส่งผลให้การเปิดสาขาใหม่ล่าช้า
- แผนการขยายเครือข่ายบริการและการสร้างรายได้จากสาขาใหม่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดแผนการดำเนินงานและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนร่วมกับโรงพยาบาลหรือพันธมิตรตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของโครงการ

### ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านบุคลากรเฉพาะทาง

#### • ลักษณะความเสี่ยง

การให้บริการ Sleep Test จำเป็นต้องใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตรวจการนอนหลับ (Sleep Technician)

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

หากขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ อาจกระทบการขยายศูนย์และประสิทธิภาพการให้บริการผู้ป่วย

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วางแผนสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- เน้นการพัฒนาทีมบุคลากรด้าน Sleep Technician ภายในองค์กร

## แผนกลยุทธ์ที่ 2 : โครงการลงทุนและจัดจำหน่ายเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติให้โรงพยาบาล

บริษัทมีแผนการจำหน่าย หรือให้เช่าใช้เครื่องจ่ายยาอัตโนมัติ ซึ่งเป็นหนึ่งในธุรกิจของบริษัทย่อยภายใต้กลุ่ม SMD Rise แก่โรงพยาบาลและสถานพยาบาลในประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มช่องทางรายได้และขยายกลุ่มผลิตภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ของบริษัท

### แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

## เป้าหมาย

### • เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%)	-4.06	15.34	20.00-30.00%	15.00-20.00%	15.005-20.00%
อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)					

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทมีแผนลงทุนในธุรกิจการนำเข้าและจำหน่าย หรือให้เช่าใช้เครื่องจ่ายยาอัตโนมัติแก่โรงพยาบาล ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อขยายช่องทางการขายและเพิ่มกลุ่มผลิตภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ของบริษัท	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>เตรียมการนำเข้าและขอการรับรองผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล</li> <li>เข้าร่วมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการประมูลของโรงพยาบาล พร้อมนำเสนอผลิตภัณฑ์แก่โรงพยาบาลเป้าหมาย</li> <li>สร้างเครือข่ายลูกค้าโรงพยาบาลเป้าหมายอย่างน้อย 2 – 4 แห่ง เพื่อเสนอขายเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าร่วมการประมูลโครงการจัดซื้อของโรงพยาบาลเพิ่มเติม</li> <li>เริ่มจำหน่ายและติดตั้งเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติให้แก่โรงพยาบาล พร้อมให้บริการติดตั้งและฝึกอบรมการใช้งานระบบแก่บุคลากรทางการแพทย์</li> <li>เพิ่มจำนวนโรงพยาบาลลูกค้าที่ติดตั้งเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติอย่างน้อย 4 – 7 แห่ง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายการจำหน่ายเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติไปยังโรงพยาบาลเพิ่มเติมทั้งภาครัฐและเอกชน พร้อมเพิ่มจำนวนโรงพยาบาลลูกค้าที่ติดตั้งระบบสะสมอย่างน้อย 5 – 8 แห่ง</li> <li>พัฒนาบริการหลังการขาย เช่น การบำรุงรักษา การอัปเดตระบบ และการสนับสนุนทางเทคนิค เพื่อสร้างรายได้ต่อเนื่องจากบริการ</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของโรงพยาบาล

#### • ลักษณะความเสี่ยง

กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างหรือการประมูล อาจใช้ระยะเวลานาน และมีขั้นตอนการพิจารณาหลายขั้นตอน

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

การรับรู้รายได้จากการจำหน่ายเครื่องจ่ายยาอัตโนมัติล่าช้ากว่าที่บริษัทฯ คาดการณ์

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วางแผนการเข้าร่วมประมูลล่วงหน้า
- ติดตามแผนงบประมาณของโรงพยาบาล
- กระจายฐานลูกค้าไปยังโรงพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชน

**ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการใช้งานระบบของบุคลากร****• ลักษณะความเสี่ยง**

บุคลากรทางการแพทย์และเภสัชกรอาจยังไม่คุ้นเคยกับการใช้งานเครื่องฉายยาอัตโนมัติในช่วงเริ่มต้น

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ประสิทธิภาพของระบบเครื่องฉายยาอัตโนมัติไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ กระทบต่อความพึงพอใจของผู้ใช้งานหรือโรงพยาบาลลูกค้า

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดให้มีการฝึกอบรมและสาธิตการใช้งานระบบแก่บุคลากรของโรงพยาบาล
- จัดทำคู่มือการใช้งานและให้คำปรึกษาหลังการติดตั้ง

**ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงจากการแข่งขันในการประมูล****• ลักษณะความเสี่ยง**

ตลาดอุปกรณ์ทางการแพทย์มีผู้จำหน่ายหลายราย ส่งผลให้การแข่งขันด้านราคาและคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์มีความเข้มข้น

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

แข่งขันในการประมูลที่มีความเข้มข้นอาจทำให้บริษัทมีโอกาสไม่ได้รับคัดเลือกในบางโครงการ

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- คัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีเทคโนโลยีและคุณสมบัติที่โดดเด่น
- เสริมบริการหลังการขายและการบำรุงรักษา

ส่วนที่ 2  
แผนด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

### การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

#### แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

แผนงานนี้เป็นการสร้างกรอบธรรมาภิบาลที่เข้มแข็งในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ ผ่านการจัดทำ ทบทวน ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และปลูกฝังวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริตให้แก่พนักงาน พร้อมทั้งแสวงหาการรับรองมาตรฐานระดับประเทศ (CAC) และระดับสากล (ISO) เพื่อย้ำความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม สร้างความเชื่อมั่นและความยั่งยืนให้แก่นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสีย และขับเคลื่อนองค์กรสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน</li> </ul>	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ยังไม่ดำเนินการ	ประกาศเจตนารมณ์	ระหว่างดำเนินการขอขึ้นรับรอง	ได้รับการรับรอง
เพิ่มเติมเนื้อหาเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในหลักสูตรการอบรมสำหรับคู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัท (เช่น การประชุมคู่ค้าประจำปี หรือ Supplier Onboarding) โดยตั้งเป้าหมายให้ตัวแทนคู่ค้าผ่านการประเมินผลความเข้าใจไม่น้อยกว่า 80%	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. จัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมกฎหมายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตขององค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบาย</li> <li>จัดทำร่างนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันฉบับเบื้องต้น</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงและพัฒนาร่างนโยบายให้มีความครบถ้วน ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงาน และสอดคล้องกับข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประกาศใช้นโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเป็นทางการทั่วทั้งองค์กร</li> <li>ติดตาม ประเมินผล และทบทวนการบังคับใช้นโยบาย เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร</li> </ul>
2. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>วางแผนและออกแบบกระบวนการตรวจสอบภายในเสร็จสิ้นโดยอ้างอิงแนวทางการตรวจสอบจากนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเพื่อใช้เป็น กรอบดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร</li> <li>จัดตั้งคณะทำงานด้านการตรวจสอบภายในที่รับผิดชอบการติดตามและการรายงานผล</li> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลง</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบภายในครั้งแรกตามแผนการตรวจสอบที่จัดทำและได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการตรวจสอบ</li> <li>สรุปผลการตรวจสอบและรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท พร้อมเสนอแนวทางแก้ไขและปรับปรุงที่เหมาะสม</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นใหม่ที่อาจเกิดขึ้นจากผลการตรวจสอบ</li> </ul>
3. ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติต่อคณะกรรมการบริษัท ปีละ 1 ครั้ง	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>วางแผนแนวทางการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ</li> <li>จัดตั้งคณะทำงานที่รับผิดชอบการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ</li> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันครั้งแรก เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลงและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>
4. ได้รับการรับรอง CAC จาก สถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ CAC (แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>จ้างที่ปรึกษาภายนอกเพื่อประเมินความพร้อมของบริษัทตามแบบประเมินจำนวน 71 ข้อ (CAC Checklist)</li> <li>จัดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตขององค์กร โดยเน้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายการและการติดต่อกับหน่วยงานราชการ</li> <li>จัดทำนโยบายที่ยังไม่มี และเสนอขออนุมัติให้เหมาะสมตามอำนาจอนุมัติ พร้อมทั้งพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแบบประเมิน 71 ข้อ</li> <li>พัฒนากระบวนการภายในให้สอดคล้องกับแบบประเมิน 71 ข้อของ Thai IOD</li> <li>ประกาศนโยบายและสื่อสารให้พนักงานทุกระดับรับทราบทั่วถึง</li> <li>รวบรวมและจัดเตรียมเอกสารประกอบการยื่นการขอการรับรองให้เสร็จสมบูรณ์ทุกข้อ และยื่นเอกสารเพื่อขอการรับรอง CAC ครั้งที่ 1</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยื่นเอกสารเพื่อขอรับรองจาก CAC ครั้งที่ 2 (กรณีที่มีการแก้ไขเอกสารเพิ่มเติม)</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
5. เพิ่มเติมเนื้อหาเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในหลักสูตรการอบรมสำหรับคู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัท (เช่น การประชุมคู่ค้าประจำปี หรือ Supplier Onboarding) โดยตั้งเป้าหมายให้ตัวแทนคู่ค้าผ่านการประเมินผลความเข้าใจไม่น้อยกว่า 80%	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ได้รับการรับรองจาก CAC อย่างเป็นทางการจาก Thai IOD</li> <li>จัดทำสื่อการนำเสนอ (Presentation) หรือคู่มือเรื่องการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อใช้ในการสื่อสารและอบรมให้กับคู่ค้าสำคัญให้แล้วเสร็จ</li> <li>มีการจัดอบรม (Supplier Training) หรือสัมมนาออนไลน์เรื่องบรรษัทภิบาลให้แก่คู่ค้าอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการสื่อสารและอบรมครอบคลุมกลุ่มคู่ค้าสำคัญ ทั้งหมดอย่างเป็นทางการ ตั้งเป้าหมายให้ผู้เข้าร่วมผ่านการประเมินผลความเข้าใจไม่น้อยกว่า 80%</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนผลการประเมินและจัดทำรายงานสรุป กรณีพบความเสี่ยงหรือการฝ่าฝืน เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากการติดตามและตรวจสอบนโยบายไม่ต่อเนื่อง**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

การติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอาจดำเนินการไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นประจำทุกปี ทำให้ไม่สามารถระบุจุดอ่อนหรือช่องโหว่ของระบบควบคุมได้ทันทั่วถึง

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ขาดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ อาจเกิดการใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบโดยไม่ถูกตรวจพบ และกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อหน่วยงานกำกับดูแล

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- กำหนดให้ผลการติดตามและตรวจสอบต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- จัดทำรายงานสรุปผลและแนวทางปรับปรุงข้อบกพร่องที่พบ พร้อมติดตามผลการดำเนินการ

**ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการขาดความรู้และความเข้าใจในการจัดเตรียมเอกสารและการดำเนินการเพื่อขอใบรับรอง เช่น CAC**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

กระบวนการขอการรับรองอาจเกิดความล่าช้า และใช้ทรัพยากร (เวลา, งบประมาณ, บุคลากร) เกินความจำเป็น เนื่องจากการดำเนินงานที่ผิดพลาด หรือการแก้ไขเอกสารซ้ำซ้อน

หากบริษัทได้ประกาศเจตนารมณ์แล้วแต่ไม่สามารถผ่านการรับรองได้ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

เกิดความล่าช้าไปจากแผนที่กำหนด ส่งผลให้บริษัทไม่ได้รับการรับรองตามที่คาดหวัง และอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์สำหรับการขอการรับรองดังกล่าว เพื่อวิเคราะห์ประเด็นที่ควรปรับปรุง และช่วยตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารและกระบวนการทั้งหมดก่อนการยื่นขอใบรับรองจริง
- จัดทำแผนและติดตามความคืบหน้าของกระบวนการร่วมกับคณะทำงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกเดือน

**ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงจากการที่พนักงานเข้าใจใหม่ขาดความรู้และความเข้าใจเรื่องการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

พนักงานหรือผู้เกี่ยวข้องอาจไม่เข้าร่วมการอบรม หรือไม่ให้ความสำคัญ ส่งผลให้ความเข้าใจในกระบวนการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันไม่ทั่วถึง

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

การขาดความตระหนัก ความความรู้ และความเข้าใจในขั้นตอนการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- เพิ่มเติมเนื้อหาเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในการสื่อสารและอบรม สำหรับคู่ค้าสำคัญ โดยตั้งเป้าหมายให้ผ่านการประเมินผลความเข้าใจไม่น้อยกว่า 80%

**แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด**

แผนนี้มุ่งยกระดับระบบการแจ้งเบาะแสด้านภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถปกป้องผู้แจ้งเบาะแสดจากการถูกกลั่นแกล้งหรือผลกระทบในเชิงลบ โดยพัฒนาช่องทางการแจ้งเบาะแสดที่หลากหลายและเป็นความลับ สร้างความเชื่อมั่นให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียว่าสามารถรายงานการกระทำผิด เช่น การทุจริต การใช้ข้อมูลภายใน หรือพฤติกรรมที่ขัดต่อจรรยาบรรณได้โดยปลอดภัย

**เป้าหมาย**

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสดที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสดที่มีความเป็นกลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
สร้าง E-Learning module และแบบทดสอบออนไลน์	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสด	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วางแผนและกำหนดกรอบการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสด</li> <li>• ศึกษาและรวบรวมข้อกำหนด กฎหมาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• จัดทำร่างนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสด</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับปรุงและพัฒนาร่างนโยบายให้มีความครบถ้วน ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงาน และสอดคล้องกับข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประกาศใช้นโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดอย่างเป็นทางการทั่วทั้งองค์กร</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตาม ประเมินผล และทบทวนการบังคับใช้นโยบาย เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร</li> </ul>
2. ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติต่อ คณะกรรมการบริษัท ปีละ 1 ครั้ง	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>วางแผนแนวทางการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ</li> <li>จัดตั้งคณะทำงานที่รับผิดชอบการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ</li> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดครั้งแรก เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลงและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลงและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลงและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>
3. สร้าง E - Learning module และแบบทดสอบออนไลน์	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำสื่อการนำเสนอ (Presentation) เรื่องการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด และแบบทดสอบออนไลน์ เพื่อบรรจุในหลักสูตรอบรมพนักงานให้แล้วเสร็จ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการอบรมครอบคลุมพนักงานทุกคนอย่างเป็นทางการทั่วทั้งองค์กร โดยตั้งเป้าหมายให้ผู้เข้าอบรมผ่านการประเมินผลความเข้าใจไม่น้อยกว่า 80%</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนและอัปเดตเนื้อหาตามกรณีศึกษาจริง</li> <li>จัดทำรายงานสรุปผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงจากการติดตามและตรวจสอบนโยบายไม่ต่อเนื่อง

### • ลักษณะความเสี่ยง

การติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดอาจดำเนินการไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นประจำทุกปี ทำให้ไม่สามารถระบุจุดอ่อนหรือช่องโหว่ของระบบควบคุมได้ทันทั่วทั้งที่

### • ผลกระทบความเสี่ยง

ขาดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ อาจเกิดการรั่วไหลข้อมูลภายในโดยมิชอบโดยไม่ถูกตรวจพบ และกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อหน่วยงานกำกับดูแล

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดให้ผลการติดตามและตรวจสอบต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- จัดทำรายงานสรุปผลและแนวทางปรับปรุงข้อบกพร่องที่พบ พร้อมติดตามผลการดำเนินการ

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความเสี่ยงจากการที่พนักงานขาดความรู้และความเข้าใจเรื่องการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

### • ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานหรือผู้เกี่ยวข้องอาจไม่เข้าร่วมการอบรม หรือไม่ให้ความสำคัญ ส่งผลให้ความเข้าใจในกระบวนการแจ้งเบาะแสและหลักจริยธรรมไม่ทั่วถึง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

การขาดความรู้และความเข้าใจในขั้นตอนการแจ้งเบาะแส ทำให้พนักงานไม่กล้ารายงานเหตุผิดปกติ หรือรายงานไม่ถูกต้อง

## • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บรรจุนโยบายการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดในหลักสูตรการอบรมสำหรับพนักงาน
- ติดตามผลการประเมินผลและจัดอบรมซ้ำสำหรับผู้ที่ไม่ผ่านเกณฑ์โดยกำหนดให้ผ่านเกณฑ์ไม่น้อยกว่า 80%

## แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

แผนนี้มุ่งเสริมสร้างระบบธรรมาภิบาลด้านการควบคุมและป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน (Inside Information) เพื่อป้องกันการรั่วไหลข้อมูลที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ทั้งจากกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ที่อาจเข้าถึงข้อมูลสำคัญของบริษัท

### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• มีกระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูล inside information ในการทำธุรกรรมใดๆ ที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์และต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นรายครั้งภายในบริษัท	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. แผนการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับมติของคณะกรรมการบริษัท และแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดี จัดตั้งคณะทำงานรับผิดชอบการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบาย</li> <li>• ออกแบบรูปแบบรายงาน (Template) สำหรับรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท โดยครอบคลุมข้อมูลการติดตาม ผลการตรวจสอบ และกรณีพบการกระทำผิด</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติตามนโยบายจากทุกหน่วยงาน</li> <li>• ดำเนินการตรวจสอบ/ประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายประจำปี</li> <li>• จัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายฉบับแรกเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท พร้อมระบุกรณีพบการกระทำผิด (ถ้ามี) และแนวทางแก้ไขเบื้องต้น</li> <li>• บันทึกมติและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริษัท เพื่อนำไปปรับปรุงมาตรการ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับปรุงกระบวนการติดตามให้เป็นระบบต่อเนื่อง เช่น จัดทำรายงานสรุปสถานการณ์รายไตรมาส</li> <li>• หากพบการกระทำผิด ดำเนินการตามแผนแก้ไข และจัดทำมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการดำเนินการตามนโยบายและผลของการป้องกันข้าต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงจากการติดตามและตรวจสอบนโยบายไม่ต่อเนื่อง

### • ลักษณะความเสี่ยง

การติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายการใช้ข้อมูลภายในอาจดำเนินการไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นประจำทุกปี ทำให้ไม่สามารถระบุจุดอ่อนหรือช่องโหว่ของระบบควบคุมได้ทันที

### • ผลกระทบความเสี่ยง

ขาดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ อาจเกิดการรั่วไหลข้อมูลภายในโดยมิชอบโดยไม่ถูกตรวจพบ และกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อหน่วยงานกำกับดูแล

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดให้ผลการติดตามและตรวจสอบต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- จัดทำรายงานสรุปผลและแนวทางปรับปรุงข้อบกพร่องที่พบ พร้อมติดตามผลการดำเนินการ

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความเสี่ยงจากการที่พนักงานขาดความตระหนักและความสำคัญในการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

### • ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานอาจไม่ได้รับการอบรมหรือขาดความเข้าใจเรื่องการใช้ข้อมูลภายในอย่างถูกต้อง ทำให้ไม่ตระหนักถึงข้อห้ามในการซื้อขายหลักทรัพย์หรือการเปิดเผยข้อมูลที่มีผลต่อราคา

### • ผลกระทบความเสี่ยง

อาจเกิดการรั่วไหลข้อมูลภายในโดยไม่ตั้งใจ ส่งผลต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร รวมถึงความเสี่ยงต่อการถูกตรวจสอบหรือบทลงโทษจากหน่วยงานกำกับ

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

ประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูล inside information ในการทำธุรกรรมใดๆ ที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์และการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นรายครั้งภายในบริษัท

ส่วนที่ 3  
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

## ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

### แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://thaicarbonlabel.tgo.or.th/index.php?lang=TH&mod=YjNkblXNXBlbUYwYVc5dVgyRndjSEp2ZG1Gcw&keyword=%E0%B9%80%E0%B8%AD%E0%B8%AA%E0%B9%80%E0%B8%AD%E0%B9%87%E0%B8%A1%E0%B8%94%E0%B8%B5%20%E0%B9%84%E0%B8%A3%E0%B8%AA%E0%B9%8C>



### เป้าหมาย

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

### แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัท เอสเอ็มดี โรส จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้จัดทำ “แผนการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Decarbonization Plan)” เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดเป้าหมายการลดการปล่อยในช่วง ปี พ.ศ. 2569–2571 ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการยกระดับประสิทธิภาพการใช้พลังงานภายในองค์กร ควบคู่กับการเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานสะอาด โดยเฉพาะการลงทุนในระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ เพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านพลังงาน ลดการพึ่งพาแหล่งพลังงานจากภายนอก และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม แผนดังกล่าวถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย รองรับแนวโน้มข้อกำหนดด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีความเข้มงวดมากขึ้น และสนับสนุนการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาวอย่างยั่งยืน

### เป้าหมาย

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO <sub>2</sub> e)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (tCO <sub>2</sub> e)		
	2567	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	961	15	20	25

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. การติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์และการศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้เทคโนโลยีสะอาด	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>พิจารณาคัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความเชี่ยวชาญในการติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์</li> <li>ประสานงานผู้รับจ้างเข้าติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์ในพื้นที่สำนักงานบริษัท เอสเอ็มดี เจเนซิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยให้แล้วเสร็จเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน</li> <li>จัดตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการใช้งานระบบโซลาร์เซลล์เพื่อดูแลการใช้งานเบื้องต้น</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบและซ่อมบำรุงรักษาระบบอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี</li> <li>วิเคราะห์ข้อมูลการใช้พลังงานภายในพื้นที่เพื่อพิจารณาประสิทธิภาพของระบบโซลาร์เซลล์</li> <li>รายงานผลประสิทธิภาพระบบโซลาร์เซลล์ โดยนำเสนอศักยภาพด้านปริมาณพลังงานไฟฟ้าที่ผลิตได้ (kWh) มูลค่าการประหยัดต้นทุนพลังงาน (บาท) และปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (tCO2e) แก่ผู้มีส่วนได้เสียผ่านรายงานประจำปี</li> <li>พิจารณาพื้นที่คลังสินค้าภายในขอบเขตของบริษัท ที่มีศักยภาพเพื่อติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์เพิ่มเติม</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบและซ่อมบำรุงรักษาระบบต่อเนื่องอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี</li> <li>พิจารณาความเหมาะสมในการจัดซื้อรถยนต์ไฟฟ้ามาใช้ภายในบริษัท</li> <li>จัดซื้อหรือติดตั้งเทคโนโลยีสะอาดเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มสัดส่วนพลังงานสะอาดให้สอดคล้องกับเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>
2. การกำกับดูแลและการเปิดเผยข้อมูลแผนลดก๊าซเรือนกระจกขององค์กร	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงนโยบายการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร โดยเพิ่มเติมการติดตามและประเมินผล การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากโครงการที่องค์กรดำเนินการ เช่น การติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์</li> <li>คณะทำงานจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> <li>จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร ทวนสอบ ขึ้นทะเบียนกับ อบก. และรายงานผลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร แก่ผู้มีส่วนได้เสียผ่านรายงานประจำปี เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากมาตรการที่ดำเนินการ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลปีฐานและเป้าหมายที่กำหนด พร้อมจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน</li> <li>จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร ทวนสอบ ขึ้นทะเบียนกับ อบก. และรายงานผลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร แก่ผู้มีส่วนได้เสียผ่านรายงานประจำปี เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกขององค์กร ทวนสอบ ขึ้นทะเบียนกับ อบก. และรายงานผลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร แก่ผู้มีส่วนได้เสียผ่านรายงานประจำปี เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> <li>พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการและเปิดเผยข้อมูลให้สอดคล้องกับมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง</li> <li>จัดทำรายงานสรุปผลโครงการระยะ 3 ปีและข้อเสนอแนะทางต่อยอดแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างเหมาะสม</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากเหตุการณ์สภาพอากาศรุนแรง

#### • ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลให้เหตุการณ์สภาพอากาศสุดขั้ว เช่น ฝนตกหนัก น้ำท่วม พายุ หรือคลื่นความร้อน มีความถี่และความรุนแรงเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจกระทบต่อโครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์ คลังสินค้า และศูนย์กระจายสินค้า รวมถึงการขนส่งทั้งทางบก ทางอากาศ และทางทะเล นอกจากนี้ ยังอาจส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ผู้ผลิต วัตถุดิบ ไปจนถึงการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเกิดความไม่ต่อเนื่อง เกิดความเสียหายต่อสินค้า รวมถึงเกิดความไม่แน่นอนของห่วงโซ่อุปทาน ทำให้มีความล่าช้า หยุดชะงัก และไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้ตามกำหนด ซึ่งโดยรวมส่งผลให้ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ การซ่อมบำรุง การจัดหา และการบริหารจัดการเพิ่มสูงขึ้น

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อรักษาความต่อเนื่องของการดำเนินงาน ดังนี้

- กระจายฐานผู้จำหน่ายและคู่ค้าเพื่อลดการพึ่งพาแหล่งผลิตแห่งเดียว
- ติดตามและประเมินความเสี่ยงด้านสภาพอากาศและผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานอย่างต่อเนื่อง
- จัดทำและทบทวนแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจให้ครอบคลุมทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน
- ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของคลังสินค้าให้สามารถรองรับความเสี่ยงจากสภาพอากาศและเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการไม่บรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

#### • ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้มีแผนดำเนินการติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์ เพื่อเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานสะอาดและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงานที่องค์กรซื้อหรือนำเข้ามา อย่างไรก็ตามประสิทธิภาพของระบบดังกล่าวอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น สภาพพื้นที่และทิศทางแสงแดด การบำรุงรักษาที่ไม่สม่ำเสมอ รวมถึงพฤติกรรมการใช้พลังงานภายในองค์กร หากระบบไม่สามารถผลิตไฟฟ้าได้ตามศักยภาพที่คาดการณ์ไว้ อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยงดังกล่าวอาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงอาจกระทบต่อความน่าเชื่อถือในการเปิดเผยข้อมูล ESG และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อาจทำให้บริษัทต้องปรับแผนการลงทุนเพิ่มเติม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างต้นทุนและแผนการดำเนินงานในระยะยาว

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทได้กำหนดแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- พิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์ที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ พร้อมกำหนดเกณฑ์การประเมินด้านเทคนิคอย่างเหมาะสม
- ติดตามและประเมินผลการผลิตไฟฟ้าจากระบบโซลาร์เซลล์อย่างสม่ำเสมอ โดยเปรียบเทียบกับค่าที่คาดการณ์ไว้ และวิเคราะห์ความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นเพื่อวางแผนทางการปรับปรุง