



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

ฉบับแก้ไขครั้งที่ 1

บริษัท วอริกซ์ สปอร์ต จำกัด (มหาชน)

(WARRIX)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 15/05/2569

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 18/05/2569



ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท วอริกซ์ สपोर्ट จำกัด (มหาชน) ("WARRIX") 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
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ๓ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : โครงการปรับโครงสร้างการจัดการสินค้าคงคลังและกระบวนการผลิตแบบบูรณาการ (Integrated Production & Inventory Optimization Program)	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อการบริหารจัดการองค์กรแบบบูรณาการ (Enterprise Integrated Data Platform)	5
แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การพัฒนาระบบวิเคราะห์ความต้องการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Market Demand Intelligence)	7
แผนกลยุทธ์ที่ 4 : โครงการขยายพอร์ตผลิตภัณฑ์เชิงเอกลักษณ์และการสร้างมูลค่าแบรนด์ (Brand-led Product Expansion & Monetization Program)	9
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	12
แผนความเป็นอิสระของกรรมการ	13
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	14
แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	16
แผนยกระดับการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจ	18
แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์	20
ประวัติการเปลี่ยนแปลงแผน JUMP+	23

บริษัท วอริกซ์ สปอร์ต จำกัด (มหาชน)

mai
สินค้าอุปโภคบริโภค

CG Report :

SET ESG Ratings: -

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

จำหน่ายเครื่องแต่งกาย ชุดเสื้อผ้าและอุปกรณ์การกีฬา ในประเทศและต่างประเทศ และคลินิกกายภาพบำบัด

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
งบกำไรขาดทุน (ลบ.)				
รายได้	1,717.02	1,574.78	1,251.01	1,074.62
ค่าใช้จ่าย	1,664.92	1,377.53	1,080.61	906.43
Net Profit	27.40	148.89	127.38	128.49
งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)				
สินทรัพย์	1,915.07	1,883.43	1,799.72	1,878.87
หนี้สิน	506.82	411.94	392.25	438.38
ส่วนผู้ถือหุ้น	1,368.42	1,471.49	1,407.47	1,440.49
งบกระแสเงินสด (ลบ.)				
กิจกรรมดำเนินงาน	116.08	7.50	-8.46	49.38
กิจกรรมลงทุน	123.46	-91.24	-14.04	-256.36
กิจกรรมจัดหาเงิน	-184.56	-121.64	-215.04	726.10
อัตราส่วนการเงิน				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.05	0.25	0.21	0.35
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	47.56	48.97	47.80	46.27
อัตรากำไรสุทธิ (%)	1.75	9.45	10.18	11.96
D/E Ratio (เท่า)	0.36	0.28	0.28	0.30
ROE (%)	1.93	10.34	8.95	15.90
ROA (%)	2.74	10.71	9.38	12.81

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

Net Profit **200-250 ล้านบาท**

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

- แผนกลยุทธ์ที่ 1 : โครงการปรับโครงสร้างการจัดการสินค้าคงคลังและกระบวนการผลิตแบบบูรณาการ (Integrated Production & Inventory Optimization Program) ✔
- แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อการบริหารจัดการองค์กรแบบบูรณาการ (Enterprise Integrated Data Platform) ✔
- แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การพัฒนาระบบวิเคราะห์ความต้องการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Market Demand Intelligence) ✔ ✔
- แผนกลยุทธ์ที่ 4 : โครงการขยายพอร์ตผลิตภัณฑ์เชิงเอกลักษณ์และการสร้างมูลค่าแบรนด์ (Brand- led Product Expansion & Monetization Program) ✔

แผนด้านธรรมาภิบาล

- แผนความเป็นอิสระของกรรมการ
- แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- แผนยกระดับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน
- แผนยกระดับการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจ
- แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์

คำชี้แจง : ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2569 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2569 มีมติอนุมัติให้แก้ไขแผนธุรกิจ ในส่วนของตัวชี้วัดอื่นๆ ของแผนกลยุทธ์ที่ 1 และ แผนกลยุทธ์ที่ 3 จากเดิม "Inventory Turnover of Targeted Product" แก้ไขเป็น "Inventory Turnover" (ในภาพรวมทุกสินค้า)

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกกรณีและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	127.38	148.89	27.40	200-250

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ที่ 1 : โครงการปรับโครงสร้างการจัดการสินค้าคงคลังและกระบวนการผลิตแบบบูรณาการ (Integrated Production & Inventory Optimization Program)

มีเป้าหมายในการปรับโครงสร้างกระบวนการจัดการต้นทุนการผลิตของบริษัท จากรูปแบบการจัดซื้อสินค้าสำเร็จรูปจากผู้ผลิตภายนอก ไปสู่การบริหารจัดการกระบวนการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำอย่างเป็นระบบ โดยบริษัทจะเข้ามามีบทบาทในการจัดซื้อวัตถุดิบหลัก การบริหารการผลิตในแต่ละขั้นตอน (ทอ ย้อม ตัดเย็บ) ผ่านผู้รับจ้างผลิต และการจัดการสินค้าคงคลังอย่างใกล้ชิด เพื่อควบคุมต้นทุน คุณภาพ และปริมาณการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการตลาด

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

- เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Cumulative COGs growth (%)	-	ลดลงสะสม 1.14%	ลดลงสะสม 2.52%	ลดลงสะสม 3.85%
Inventory Turnover	-	+0.2x	+0.4x	+0.4x

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
วางโครงสร้างและทดลองระบบ	2569	<ul style="list-style-type: none"> • ต้นทุนต่อหน่วยลดลง • ควบคุมคุณภาพและ lead time ได้ดีขึ้น
ขยายการควบคุมกระบวนการผลิตหลัก	2570	<ul style="list-style-type: none"> • COGS ลดลงอย่างเป็นรูปธรรม • Inventory turnover of targeted product เพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด • ความเสี่ยงจาก overproduction ลดลง
บูรณาการเต็มรูปแบบ	2571	<ul style="list-style-type: none"> • กำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน • กระแสเงินสดดีขึ้นจากการลดเงินจมในสต็อก

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Execution Complexity Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างจากการจัดซื้อสินค้าสำเร็จรูปไปสู่การควบคุมกระบวนการผลิตหลายขั้นตอน มีความซับซ้อนด้านการประสานงานและการกำกับดูแล

• ผลกระทบความเสี่ยง

การดำเนินโครงการล่าช้า ต้นทุนในช่วงเปลี่ยนผ่านสูงกว่าประมาณการ และไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการลด COGS ได้ตามแผน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ดำเนินโครงการตามแนวทางการดำเนินงานเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากสินค้า Core และกำหนด Project Owner รับผิดชอบการอย่างชัดเจน

ความเสี่ยงที่ 2 : Outsourcing Dependency Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทต้องพึ่งพาผู้ผลิตภายนอกในหลายขั้นตอนของห่วงโซ่การผลิต หากไม่มีระบบกำกับดูแลและกลไกควบคุมที่รัดกุม อาจส่งผลให้ความสามารถในการควบคุมต้นทุน คุณภาพ และระยะเวลาการผลิตลดลง

• ผลกระทบความเสี่ยง

ต้นทุนการผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และอัตรากำไรขั้นต้นผันผวนจากการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขราคาของผู้ผลิต

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

จัดทำกลยุทธ์การกระจายแหล่งผลิต (Multi-sourcing Strategy) เพื่อลดการพึ่งพาผู้ผลิตรายเดียว และกำหนดสัญญาระยะยาวพร้อมเงื่อนไขความโปร่งใสด้านโครงสร้างต้นทุน

ความเสี่ยงที่ 3 : Transition & Change Management Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

เกิดความไม่ชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และกระบวนการทำงานระหว่างฝ่ายจัดซื้อ วางแผนการผลิต และฝ่ายการเงิน

• ผลกระทบความเสี่ยง

การดำเนินโครงการล่าช้า ประสิทธิภาพลดลงชั่วคราวและทีมงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

จัดทำ Transition Roadmap พร้อม Milestone ที่ชัดเจน สื่อสารเชิงกลยุทธ์กับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และกำหนด KPI ระยะสั้นเพื่อลดแรงต้าน

ความเสี่ยงที่ 4 : Working Capital Pressure Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

การถือครองวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปเพิ่มขึ้น

• ผลกระทบความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนตึงตัวในระยะสั้น

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริหารรอบการจัดซื้อและการผลิตให้สอดคล้องกับยอดขายจริง และกำหนด Inventory Turnover เป็นตัวชี้วัดหลัก

ความเสี่ยงที่ 5 : Quality & Process Control Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนรูปแบบการจัดซื้อเป็นการควบคุมกระบวนการผลิตเป็นขั้นตอน อาจก่อให้เกิดความไม่สม่ำเสมอด้านมาตรฐานคุณภาพ หากไม่มีการกำหนดขั้นตอนปฏิบัติงาน (SOP) จุดควบคุมคุณภาพ (Quality Gate) และกระบวนการตรวจสอบที่ชัดเจนในแต่ละช่วงของการผลิต

• ผลกระทบความเสี่ยง

อัตราสินค้ามีตำหนิหรือไม่ผ่านมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น และต้นทุนการแก้ไขงาน (Rework) และการสูญเสียวัตถุดิบเพิ่มขึ้น

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดมาตรฐานขั้นตอนการผลิตแบบครบวงจร พร้อมจุดตรวจสอบคุณภาพในทุกขั้นตอน และใช้กระบวนการตรวจสอบก่อนการและการสุ่มตรวจคุณภาพเป็นระยะ

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อการบริหารจัดการองค์กรแบบบูรณาการ (Enterprise Integrated Data Platform)

มุ่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงข้อมูลด้านการผลิต คลังสินค้า การเงิน และการขาย รวมถึงข้อมูลจาก Online Platform ภายนอก เข้าไว้ด้วยกันบนฐานข้อมูลกลางหรือ Cloud เพื่อสร้างแหล่งข้อมูลเดียวที่ถูกต้องและทันสมัย ลดการทำงานซ้ำซ้อน เพิ่มความแม่นยำในการรายงาน และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Cumulative SG&A of sales growth (%)	-	ลดลงสะสม 1.24%	ลดลงสะสม 2.62%	ลดลงสะสม 3.08%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การออกแบบโครงสร้างข้อมูล ให้ครอบคลุมในทุกฝ่าย เช่น การเงิน การผลิต คลังสินค้า และการขาย ระบุ Master data และคัดเลือกระบบผู้ให้บริการ	2569	<ul style="list-style-type: none"> • ลดข้อมูลซ้ำซ้อน • สร้าง Single Source of Truth
การเชื่อมระบบฐานข้อมูลเข้ากับฐานข้อมูลกลาง และเริ่มทดลองใช้	2570	<ul style="list-style-type: none"> • SG&A ลดลงอย่างเห็นได้ชัด • ลดเวลาการจัดทำรายงาน • ลดข้อผิดพลาดด้านข้อมูล
พัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องให้สามารถสนับสนุนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้จริง และเชื่อมข้อมูลกับ Market Intelligence และ Production Planning	2571	<ul style="list-style-type: none"> • การตัดสินใจเร็วและแม่นยำขึ้น

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Data Integration Risk

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ระบบเดิมขององค์กรมีโครงสร้างข้อมูลและมาตรฐานที่แตกต่างกัน

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

การเชื่อมต่อข้อมูลล่าช้าและงบประมาณโครงการเพิ่มขึ้น

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ออกแบบสถาปัตยกรรมข้อมูลแบบ Modular และดำเนินการเชื่อมต่อข้อมูลตามลำดับความสำคัญเชิงธุรกิจ

ความเสี่ยงที่ 2 : User Adoption Risk

- **ลักษณะความเสี่ยง**

บุคลากรยังคงใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและไม่ยอมรับระบบใหม่

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ไม่สามารถลด SG&A ได้จริง

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ดำเนินแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงควบคู่กับการฝึกอบรม และผูกการใช้งานระบบเข้ากับ KPI ของผู้บริหารระดับกลาง

ความเสี่ยงที่ 3 : Cost Overrun Risk

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ขอบเขตโครงการขยายเกินแผนที่กำหนด

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

กระทบงบลงทุนและกระแสเงินสด

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ควบคุมขอบเขตงานอย่างเข้มงวด และอนุมัติเพิ่มเฉพาะส่วนที่มีเหตุผลเชิงธุรกิจชัดเจน

ความเสี่ยงที่ 4 : Data Accuracy & Governance Risk

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ข้อมูลไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

การตัดสินใจเชิงบริหารคลาดเคลื่อน

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

จัดตั้ง Data Governance Framework และแต่งตั้ง Data Owner อย่างเป็นทางการ

ความเสี่ยงที่ 5 : Cybersecurity Risk

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล

- ผลกระทบความเสี่ยง

ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียลดลง

- มาตรการจัดการความเสี่ยง

ใช้มาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลตามมาตรฐานสากล และจำกัดสิทธิ์การเข้าถึงตามบทบาทหน้าที่

แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การพัฒนาระบบวิเคราะห์ความต้องการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Market Demand Intelligence)

การพัฒนาระบบอัจฉริยะ (AI Agents) ติดตามและวิเคราะห์ความต้องการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผ่านการนำเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานทั้งช่องทางภายในและภายนอกองค์กร อาทิ ข้อมูลการขาย ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลจากช่องทางดิจิทัลและข้อมูลแนวโน้มตลาดภายนอก เพื่อนำมาบูรณาการและวิเคราะห์เป็นข้อมูลเชิงลึกที่สามารถสะท้อนทิศทางความต้องการที่แท้จริงของตลาดได้อย่างทันที่ ระบบ AI Agents ดังกล่าวจะช่วยให้บริษัทสามารถ Transform กระบวนการทำงานทั้งด้านการขาย การตลาด การจัดซื้อ การผลิต และการบริหารจัดการได้อย่างแม่นยำ ลดความเสี่ยงจากการตอบสนองตลาดล่าช้า และเสริมสร้างความสามารถในการสร้างการเติบโตของรายได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

- เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Inventory Turnover	-	+0.2x	+0.3x	+0.2x
Target markdown Rate (% of sales)	-	ลดลง 0.39%	ลดลง 0.56%	ลดลง 0.75%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
จัดตั้งระบบ AI Agents นำร่องในฝ่ายการตลาดและการขาย พร้อมออกแบบโครงสร้างข้อมูลและ AI Agent Framework	2569	<ul style="list-style-type: none"> ลดการพึ่งพาการวิจัยตลาดแบบครั้งคราว และเริ่มมีฐานข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคที่เป็นระบบ ฐานข้อมูลผู้บริโภคและข้อมูลตลาดที่เป็นโครงสร้างเดียวกัน ลดการกระจายตัวของข้อมูล นำร่อง AI Agents ในกลุ่มงานด้านการตลาดดิจิทัล การขาย และการบริการลูกค้า
บูรณาการข้อมูลจาก AI Agents ทุกฝ่าย และ external trend เพื่อสร้าง insight เชิงลึก ขยาย AI Agents สู่นักขาย จัดซื้อ และปฏิบัติการ	2570	<ul style="list-style-type: none"> รายได้จากสินค้าและแคมเปญที่พัฒนาจาก Insight เติบโตอย่างต่อเนื่อง ขยาย AI Agents ครอบคลุมกลุ่มงานด้านการจัดซื้อ และปฏิบัติการ
พัฒนาการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ด้วย AI และเชื่อม insight เข้ากับแผนธุรกิจ ขยาย AI Agents ครอบคลุมทุกฝ่ายงาน	2571	<ul style="list-style-type: none"> การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านสินค้า ราคา และการตลาดเปลี่ยนจากเชิงตอบสนอง (Reactive) เป็นเชิงคาดการณ์ (Proactive) Business Transformation ครอบคลุมด้านการเงิน การออกแบบ การบริหารผลิตภัณฑ์ และระบบสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : AI Technology Adoption Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

เทคโนโลยี AI Agent มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว อาจเกิดความเสี่ยงในการเลือกเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม หรือเทคโนโลยีที่เลือกอาจล้าสมัยในระยะสั้น

• ผลกระทบความเสี่ยง

การลงทุนในระบบ AI อาจไม่สร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมาย หรือต้องเปลี่ยนเทคโนโลยีบ่อยครั้ง ส่งผลต่อต้นทุนและความต่อเนื่องของโครงการ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ใช้แนวทาง Modular Architecture และ API-first ในการพัฒนา เพื่อให้สามารถเปลี่ยนเทคโนโลยีพื้นฐานได้โดยไม่กระทบภาพรวม พร้อมทั้งติดตามแนวโน้มเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่ 2 : User Adoption Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

บุคลากรยังคงใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและไม่ยอมรับระบบ AI Agents ใหม่ หรือไม่ไว้วางใจในผลลัพธ์ที่ได้จาก AI

• ผลกระทบความเสี่ยง

ไม่สามารถลด SG&A ได้จริง และการลงทุนในระบบ AI Agents ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านรายได้หรือประสิทธิภาพได้ตามเป้าหมาย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ดำเนินแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงควบคู่กับการฝึกอบรม และผูกการใช้งานระบบ AI เข้ากับ KPI ของผู้บริหารระดับกลาง พร้อมเริ่มจากโครงการนำร่องที่เห็นผลเร็ว

ความเสี่ยงที่ 3 : Data Quality & Integration Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูลจากหลายแหล่งอาจไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้ AI Agents ให้ผลลัพธ์ที่ไม่แม่นยำ

• ผลกระทบความเสี่ยง

การตัดสินใจเชิงบริหารตลาดเคลื่อน ส่งผลให้การวางแผนสินค้า การผลิต และการตลาดไม่สอดคล้องกับสถานะตลาดจริง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

จัดตั้ง Data Governance Framework และแต่งตั้ง Data Owner อย่างเป็นทางการ ใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง (Multi-source Data) พร้อมตรวจสอบความสอดคล้องก่อนนำไปใช้

ความเสี่ยงที่ 4 : Talent Capability Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

ขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านการพัฒนาและบริหาร AI Agents รวมถึงการแปลผลข้อมูลเชิงลึกไปสู่การตัดสินใจเชิงธุรกิจ

• ผลกระทบความเสี่ยง

ศักยภาพของระบบ AI Agents ถูกใช้ไม่ได้เต็มที่ และการ Transform องค์กรล่าช้ากว่าแผน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

พัฒนาทักษะบุคลากรภายในผ่านการฝึกอบรมและการเรียนรู้จากโครงการจริง ควบคู่กับการใช้ผู้เชี่ยวชาญภายนอกในระยะเริ่มต้น และจัดทีม Business Transformation เป็นแกนหลัก

ความเสี่ยงที่ 5 : Cost-Value Alignment Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ต้นทุนในการพัฒนาและดำเนินโครงการ เช่น ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยี ระบบวิเคราะห์ข้อมูล บุคลากรผู้เชี่ยวชาญ และการจัดเก็บข้อมูล อาจไม่สอดคล้องกับมูลค่าทางธุรกิจที่ได้รับ

• ผลกระทบความเสี่ยง

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ต่ำกว่าที่คาดการณ์

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดลำดับความสำคัญของ Use Case โดยเริ่มจากกรณีที่ส่งผลต่อรายได้ การลด markdown และการเพิ่ม sell-through อย่างชัดเจน

แผนกลยุทธ์ที่ 4 : โครงการขยายพอร์ตผลิตภัณฑ์เชิงเอกลักษณ์และการสร้างมูลค่าแบรนด์ (Brand-led Product Expansion & Monetization Program)

โครงการนี้มุ่งขยายรายได้ของบริษัทผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมจากงานวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างสินค้าที่มีความหลากหลายและมีเอกลักษณ์เฉพาะของแบรนด์ Warrix ยกกระดับมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ เสริมสร้างอำนาจในการกำหนดราคา และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดอย่างยั่งยืน อันจะนำไปสู่การเติบโตของรายได้และคุณภาพกำไรในระยะยาวโดยใช้ข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมผู้บริโภคและแนวโน้มตลาดเป็นฐานในการออกแบบและพัฒนาสินค้าอย่างเป็นระบบ

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

เป้าหมาย

- เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue from Brand-led Products	-	เพิ่มขึ้น 3.5%	เพิ่มขึ้น 8.5%	เพิ่มขึ้น 13.5%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
กำหนด Brand DNA และ Design Framework เพื่อระบุธีมและแนวทางสินค้า Signature	2569	• สินค้ามีความแตกต่าง และน่าสนใจกับลูกค้า
พัฒนาและเปิดตัวสินค้า Signature / Limited Collections และทดลองขายในกลุ่มตัวอย่างตลาดเพื่อทดสอบราคาและกำไร รวมถึงหา partner ที่มีศักยภาพและเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน	2570	• รายได้จากสินค้าและแคมเปญที่พัฒนาจาก Insight เติบโตอย่างต่อเนื่อง
ขยายไลน์สินค้า Brand-led ที่ประสบความสำเร็จ และร่วมกันจัดทำสินค้าร่วมกับ partner	2571	• รายได้จากสินค้าและแคมเปญที่พัฒนาจาก Insight เติบโตอย่างต่อเนื่อง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Brand Dilution Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

การขยายไลน์สินค้าและการเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์โดยไม่มีกรอบเอกลักษณ์แบรนด์ที่ชัดเจน อาจทำให้ภาพลักษณ์และจุดยืนของแบรนด์ Warrix ไม่เด่นชัด

• ผลกระทบความเสี่ยง

มูลค่าแบรนด์ลดลงในระยะยาว และสูญเสียความสามารถในการตั้งราคาสินค้า

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนด Brand DNA และ Design Guideline อย่างเป็นทางการ และใช้เป็นกรอบควบคุมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทุกประเภท

ความเสี่ยงที่ 2 : Demand Misalignment Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

สินค้าที่พัฒนาขึ้นอาจไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

• ผลกระทบความเสี่ยง

สินค้าคงคลังสะสมและต้องพึ่งพาการลดราคา

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ใช้ข้อมูลจาก Market Demand Intelligence เป็นฐานหลักในการตัดสินใจออกแบบและเปิดตัวสินค้า

ความเสี่ยงที่ 3 : Margin Erosion Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

ต้นทุนการออกแบบ การพัฒนา และการผลิตสินค้าเอกลักษณ์สูงกว่าที่ประมาณการ

• ผลกระทบความเสี่ยง

อัตรากำไรขั้นต้นลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ดำเนินการพัฒนาสินค้าในลักษณะโครงการนำร่อง (Pilot Launch) และควบคุมต้นทุนต่อ SKU อย่างใกล้ชิด

ความเสี่ยงที่ 4 : Execution Focus Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินหลายคอลเลกชันพร้อมกันเกินศักยภาพขององค์กร

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความล่าช้าในการเปิดตัวสินค้าและคุณภาพลดลง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

จำกัดจำนวนคอลเลกชันและ SKU ต่อปีให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่

ความเสี่ยงที่ 5 : IP Protection Risk**• ลักษณะความเสี่ยง**

การลอกเลียนแบบลวดลายหรือการออกแบบสินค้า

• ผลกระทบความเสี่ยง

สูญเสียความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและคุณค่าทางแบรนด์

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ดำเนินการจดทะเบียนและบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาอย่างเป็นระบบ พร้อมติดตามการละเมิดอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ

แผนความเป็นอิสระของกรรมการ

บริษัทมุ่งยกระดับจากการมีสัดส่วนกรรมการอิสระครบตามข้อกำหนด ไปสู่การเสริมสร้าง “ความเป็นอิสระเชิงคุณภาพ” โดยพัฒนา Board Skill Matrix การประเมินผลคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ และการเปิดเผยข้อมูลด้านบรรษัทภิบาลที่โปร่งใสมากขึ้น เพื่อให้คณะกรรมการสามารถกำกับดูแลเชิงกลยุทธ์และบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ในระดับที่สูงขึ้นกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของตลาดทุน

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะก่อนเข้าร่วมโครงการ	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
คณะกรรมการมีกรรมการอิสระมากกว่า 50%	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการและคุณสมบัติกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ตลาดทุน และสรรหาและแต่งตั้งกรรมการอิสระเพิ่มเติมให้เกิน 50%	2569	• สรรหาและคัดเลือกคณะกรรมการอิสระที่มีศักยภาพ และคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์
	2570	• ตรวจสอบคุณสมบัติและเชิญชวนคณะกรรมการอิสระ เพื่อนัดหมายและหารือเกี่ยวกับภาพรวม เป้าหมายขององค์กร และหัวข้อที่เกี่ยวข้อง
	2571	• สัดส่วนกรรมการอิสระ มากกว่า 50% เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้นและนักลงทุนให้เพิ่มขึ้น และสร้างการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Ineffective Board Independence

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่โครงสร้างคณะกรรมการอาจมีสัดส่วนกรรมการอิสระไม่เพียงพอ หรือแม้มีสัดส่วนครบตามเกณฑ์แต่ขาดความเป็นอิสระเชิงพฤติกรรมและความสามารถในการตั้งคำถามเชิงกลยุทธ์ อันอาจเกิดจากความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ความคุ้นเคยส่วนบุคคล หรือการขาดทักษะเฉพาะด้านที่จำเป็นต่อการกำกับดูแลธุรกิจที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจนำไปสู่การกำกับดูแลที่ไม่เข้มแข็ง การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ขาดการทำนายอย่างสร้างสรรค์ ความเสี่ยงต่อความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และอาจกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น นักลงทุนสถาบัน และการประเมินด้านบรรษัทภิบาลของบริษัท

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้มีสัดส่วนกรรมการอิสระมากกว่าร้อยละห้าสิบของคณะกรรมการทั้งหมด พร้อมจัดทำ Board Skill Matrix เพื่อประเมินช่องว่างความสามารถ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งแบบรายบุคคลและทั้งคณะ รวมถึงพิจารณานำผู้ประเมินภายนอกเข้ามาทบทวนประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการเป็นระยะเพื่อเสริมสร้างความเป็นอิสระและความโปร่งใสอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่ 2 : Conflict of Interest Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่กรรมการอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อนในธุรกรรมหรือการตัดสินใจบางประการ ซึ่งอาจเกิดจากการถือหุ้น การมีความสัมพันธ์กับคู่ค้า หรือบทบาทในองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทำให้ความเป็นกลางในการพิจารณาวาระต่าง ๆ ถูกลดทอนลง

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม เสี่ยงต่อการละเมิดกฎหมายหรือหลักเกณฑ์ตลาดทุน และส่งผลเสียต่อชื่อเสียงองค์กรและความเชื่อมั่นของนักลงทุน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้กรรมการเปิดเผยรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน กำหนดให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียในวาระใดงดออกเสียงและออกจากที่ประชุมในวาระนั้น พร้อมทั้งให้มีการบันทึกและเปิดเผยข้อมูลธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกันอย่างโปร่งใสตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

มุ่งพัฒนาจากกรณีนโยบายและกลไกรับแจ้งเบาะแส ไปสู่ระบบ Anti-Corruption Compliance Program ที่มีการประเมินความเสี่ยง ทบทวนประสิทธิภาพ และรายงานต่อคณะกรรมการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง พร้อมขยายการกำกับดูแลไปยังคู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) ด้วยแนวทาง Risk-Based Monitoring และ Due Diligence เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสตลอดห่วงโซ่อุปทาน และสนับสนุนการยกระดับสู่มาตรฐาน CAC ในระดับที่สูงขึ้นอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย

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

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การขอรับรองแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC)	2569	• จัดเตรียมเอกสารเพื่อขอรับรอง CAC เสร็จสิ้น
	2570	• ได้รับการรับรอง CAC ตามแบบประเมิน 71 ข้อ และสามารถลดความเสี่ยงด้านกฎหมายและชื่อเสียง
	2571	• มีการปรับปรุงมาตรการตามข้อเสนอแนะ CAC
ทบทวนนโยบาย Anti-Corruption และ Whistleblowing และจัดอบรมพนักงาน ประจำปีเกี่ยวกับการนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	2570	• คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรงพนักงานมีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า พนักงานได้รับความรู้เกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
การทบทวนนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของคู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง	2571	• คู่ค้าได้รับการสื่อสารแนวปฏิบัติ และมีอย่างน้อย 90% ได้รับการประเมินและได้ให้การยืนยันว่ามีความยินยอมและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริต

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Internal Fraud and Corruption Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่กรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานของบริษัทอาจกระทำการทุจริต รับสินบน หรือใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตน ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อ การอนุมัติสัญญา การบริหารงบประมาณ หรือการทำธุรกรรมกับบุคคลภายนอก อันอาจเกิดจากช่องโหว่ของระบบควบคุมภายในหรือวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เข้มแข็งเพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

การทุจริตภายในอาจนำไปสู่ความเสียหายทางการเงินโดยตรง ความรับผิดตามกฎหมาย การถูกสอบสวนโดยหน่วยงานกำกับดูแล การเสื่อมเสียชื่อเสียง องค์กร และการสูญเสียความเชื่อมั่นจากผู้ถือหุ้น นักลงทุน ลูกค้า และคู่ค้า ซึ่งอาจกระทบต่อมูลค่ากิจการในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดและทบทวนนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเป็นประจำทุกปี จัดให้มีช่องทางการรับแจ้งเบาะแสที่เป็นอิสระและคุ้มครองผู้ร้องเรียน ดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต (Fraud Risk Assessment) อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง พร้อมทั้งให้หน่วยงานตรวจสอบภายในทำการสอบทานกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง และรายงานผลต่อคณะกรรมการเพื่อกำหนดมาตรการแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน

ความเสี่ยงที่ 2 : Third-Party Corruption Exposure

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่คู่ค้าสำคัญหรือบุคคลที่สามที่ทำธุรกรรมโดยตรงกับบริษัทอาจมีพฤติกรรมทุจริต ให้สินบน หรือกระทำการที่ไม่สอดคล้องกับหลักจริยธรรมทางธุรกิจ ซึ่งอาจเกิดจากการไม่มีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันที่ชัดเจน หรือการขาดระบบควบคุมภายในที่เพียงพอของคู่ค้าเอง

• ผลกระทบความเสี่ยง

การกระทำดังกล่าวอาจส่งผลให้บริษัทมีความเสี่ยงทางกฎหมายในฐานะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เสื่อมเสียชื่อเสียง สูญเสียความเชื่อมั่นจากนักลงทุน และอาจกระทบต่อสถานะการรับรอง CAC รวมถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้คู่ค้า Critical Tier 1 ต้องมีนโยบายต่อต้านการทุจริตเป็นลายลักษณ์อักษรและลงนามรับรอง Supplier Code of Conduct พร้อมดำเนินการประเมินความเสี่ยงคู่ค้าแบบ Risk-Based อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง จัดทำกระบวนการ Due Diligence สำหรับคู่ค้าความเสี่ยงสูง และกำหนด Corrective Action Plan รวมถึงบทลงโทษทางสัญญาในกรณีไม่ปฏิบัติตาม เพื่อควบคุมความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างเป็นระบบ

ความเสี่ยงที่ 3 : Ineffective Anti-Corruption Compliance Program

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่แม้บริษัทจะมีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตเป็นลายลักษณ์อักษร แต่กระบวนการสื่อสาร การติดตาม และการบังคับใช้อาจไม่เข้มงวดเพียงพอ ทำให้พนักงานหรือคู่ค้าไม่ตระหนักถึงข้อกำหนดหรือไม่ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้มาตรการต่อต้านคอร์รัปชันไม่มีประสิทธิผล เกิดกรณีทุจริตซ้ำซาก ถูกตั้งข้อสังเกตจากหน่วยงานกำกับดูแล หรือไม่สามารถรักษามาตรฐานหรือการรับรองด้านบรรษัทภิบาลได้ในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้มีการอบรมพนักงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง จัดให้มีการลงนามรับรองการปฏิบัติตามนโยบายเป็นประจำ ดำเนินการประเมินประสิทธิผลของระบบควบคุมภายในและรายงานผลต่อคณะกรรมการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดด้าน Compliance และมาตรการทางวินัยที่ชัดเจนในกรณีฝ่าฝืน เพื่อให้ระบบต่อต้านการทุจริตมีความต่อเนื่องและตรวจสอบได้อย่างแท้จริง

แผนยกระดับการป้องกันการใช้อข้อมูลภายใน

มุ่งยกระดับจากการควบคุมเชิงนโยบาย (Policy-Based Control) ไปสู่ระบบติดตามและตรวจสอบเชิงรุก (Systematic Monitoring) โดยจัดทำ Event-based Insider List รายเหตุการณ์สำคัญ ดำเนินการทดสอบการปฏิบัติตามนโยบายอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง และรายงานผลต่อคณะกรรมการ เพื่อให้ระบบป้องกันการใช้อข้อมูลภายในมีความครบถ้วน โปร่งใส และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของบริษัทจดทะเบียนชั้นนำ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะก่อนเข้าร่วมโครงการ	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการใช้อข้อมูลภายใน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติป้องกันการใช้อข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> มีกระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการใช้อข้อมูลภายในอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการใช้อข้อมูลภายในต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ประกาศรายชื่อบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูล inside information ในการทำธุรกรรมใดๆ ที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์และต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นรายครั้งภายในบริษัท	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับจาก Policy Control ไปสู่ Systematic Monitoring & Board Oversight	2569	<ul style="list-style-type: none"> มี Insider List สำหรับทุกเหตุการณ์สำคัญ 100% มีรายงาน Insider Compliance เสนอคณะกรรมการอย่างเป็นทางการครั้งแรก และมีรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายป้องกันการใช้อข้อมูลภายในพร้อมข้อเสนอแนะต่อบอร์ดคณะกรรมการ อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี
	2570	<ul style="list-style-type: none"> มีระบบควบคุมมีหลักฐานตรวจสอบย้อนกลับได้

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับจาก Awareness ไปสู่ Accountability & Culture	2571	• ระบบติดตามเป็นดิจิทัล 100% และลดความเสี่ยงข้อมูลรั่วไหลก่อนเปิดเผย
	2569	• ลดความเสี่ยงการละเมิดโดยไม่เจตนา
	2570	• ลดความเสี่ยงเชิงพฤติกรรมและเพิ่มความเคร่งครัดในการแจ้งล่วงหน้า
	2571	• สนับสนุนความเชื่อมั่นในระดับตลาดทุน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Insider Trading Violation

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องอาจใช้หรือเปิดเผยข้อมูลที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท ไม่ว่าจะโดยเจตนาหรือประมาทเลินเล่อ อันเกิดจากการรับรู้ข้อมูลสำคัญก่อนการประกาศงบการเงิน การทำธุรกรรมที่มีนัยสำคัญ หรือเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์

• ผลกระทบความเสี่ยง

การกระทำดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความรับผิดตามกฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงโทษทางแพ่งและอาญา การถูกสอบสวนโดยหน่วยงานกำกับดูแล ความเสียหายต่อชื่อเสียงองค์กร ความเชื่อมั่นของผู้ลงทุนที่ลดลง และอาจส่งผลกระทบต่อความผันผวนของราคาหุ้นและมูลค่ากิจการในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดและบังคับใช้มาตรการ Blackout Period และระบบการแจ้งความประสงค์ล่วงหน้าก่อนทำธุรกรรม (Pre-clearance) ควบคู่กับการจัดทำ Event-based Insider List การจำกัดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลตามหลัก Need-to-know การจัดอบรมและให้ลงนามรับรองนโยบายเป็นประจำทุกปี รวมถึงการดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายและรายงานผลต่อคณะกรรมการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง พร้อมกำหนดบทลงโทษและมาตรการแก้ไขกรณีพบการฝ่าฝืนอย่างชัดเจน

ความเสี่ยงที่ 2 : Inadequate Insider Control Monitoring

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ระบบติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในของบริษัทอาจยังไม่ครอบคลุมหรือไม่เป็นระบบเพียงพอ ทำให้ไม่สามารถตรวจจับความผิดปกติหรือพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดยเฉพาะในกรณีที่พึ่งพาการควบคุมเชิงนโยบายมากกว่าการตรวจสอบเชิงรุก

• ผลกระทบความเสี่ยง

การขาดกลไกติดตามที่มีประสิทธิภาพอาจนำไปสู่การตรวจพบการกระทำผิดล่าช้า การถูกตั้งข้อสังเกตจากหน่วยงานกำกับดูแล การลดระดับความน่าเชื่อถือด้านการกำกับดูแลกิจการ และอาจกระทบต่อการประเมิน ESG หรือ Governance Rating ของบริษัทในสายตานักลงทุนสถาบัน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้มีการทบทวนและทดสอบการปฏิบัติตามนโยบายอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยให้หน่วยงาน Compliance และ Internal Audit มีบทบาทในการสุ่มตรวจสอบเอกสาร Pre-clearance และการปฏิบัติตามช่วง Blackout Period ควบคู่กับการจัดทำรายงานสรุปผลและข้อเสนอแนะเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ รวมถึงพัฒนาระบบ Digital Insider Register เพื่อเพิ่มความสามารถในการตรวจสอบย้อนหลังและลดการพึ่งพากระบวนการแบบแมนนวล

ความเสี่ยงที่ 3 : Unauthorized Disclosure of Inside Information

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ข้อมูลสำคัญที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะอาจถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต ไม่ว่าจะผ่านช่องทางการสื่อสารภายใน การสนทนาไม่เป็นทางการ การส่งต่อเอกสาร หรือการเข้าถึงระบบสารสนเทศโดยไม่ได้รับสิทธิ์ ซึ่งอาจเกิดจากการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลที่ไม่เข้มงวดเพียงพอหรือการขาดความตระหนักรู้ของบุคลากร

• ผลกระทบความเสี่ยง

การรั่วไหลของข้อมูลภายในก่อนการเปิดเผยอย่างเป็นทางการอาจส่งผลให้เกิดการซื้อขายหลักทรัพย์ผิดปกติ กระทบต่อความเป็นธรรมของตลาดทุน ทำลายความเชื่อมั่นของผู้ลงทุน และอาจนำไปสู่การสอบสวนหรือบทลงโทษจากหน่วยงานกำกับดูแล รวมถึงความเสียหายต่อภาพลักษณ์องค์กรในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดมาตรการจำกัดการเข้าถึงข้อมูลตามระดับความจำเป็นในการปฏิบัติงาน (Need-to-know Basis) ควบคู่กับการกำหนดผู้มีอำนาจในการเปิดเผยข้อมูลอย่างชัดเจน การจัดทำ Insider List สำหรับเหตุการณ์สำคัญ การควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงระบบสารสนเทศผ่าน IT Access Control และการจัดให้มีขั้นตอนรายงานเหตุการณ์ผิดปกติ (Incident Reporting) พร้อมกระบวนการสอบสวนและกำหนดมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างเป็นระบบ

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจ

แผนยกระดับการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความพร้อมขององค์กรในการรับมือเหตุหยุดชะงักอย่างเป็นระบบ ผ่านการทบทวนแผน BCP การซ้อมรับมือเหตุการณ์วิกฤต และการจัดทำ Business Impact Analysis (BIA) เพื่อประเมินผลกระทบของกระบวนการสำคัญและใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการปรับปรุงแนวทางการฟื้นฟูการดำเนินงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียในสถานการณ์วิกฤต

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะก่อนเข้าร่วมโครงการ	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการจัดทำ ทบทวน แผนบริหารความต่อเนื่อง และซ้อมรับมือเหตุการณ์วิกฤต	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• การจัดทำและทบทวนแผนบริหารความต่อเนื่อง หรือ Business Continuity Plan (BCP) ประจำปี	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• การจัดทำ Crisis Management Drill (ซ้อมรับมือเหตุการณ์วิกฤต)	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
โครงการทบทวนและจัดทำ Business Impact Analysis (BIA)	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การจัดทำ Business Impact Analysis (BIA)	2569	• จัดทำและทบทวน BIA สำหรับหน่วยงานและกระบวนการสำคัญได้อย่างเป็นระบบ และมีข้อมูลพื้นฐานสำหรับปรับปรุงแผน BCP ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
	2570	• องค์กรสามารถนำผลการวิเคราะห์ BIA ไปใช้ในการปรับปรุงแผน BCP และการจัดลำดับการฟื้นฟูกระบวนการสำคัญได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น
	2571	• องค์กรสามารถใช้ข้อมูล BIA เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจและการบริหารความเสี่ยงได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้การเตรียมความพร้อมและการฟื้นฟูการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การทดสอบและบูรณาการ BCP ในเชิงปฏิบัติ	2569	• มีผลการทดสอบเบื้องต้นของแต่ละหน่วยงาน พร้อม Feedback Report เพื่อใช้ปรับปรุงแผน BCP
	2570	• ผลการ Simulation ที่มีการวัดผลตาม KPI ระบุ Recovery Time Objective (RTO) และ Recovery Point Objective (RPO) สำหรับกระบวนการสำคัญ
	2571	• มีแผนทดสอบและ Procedures ที่สามารถใช้งานจริงได้รวมทั้งมีข้อเสนอแนะเพื่อ Continuous Improvement

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Incomplete or Ineffective Business Impact Analysis Implementation

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่โครงการทบทวนและจัดทำ Business Impact Analysis (BIA) อาจไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนหรือมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องมาจากการรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ครบถ้วน การประเมินผลกระทบของกระบวนการสำคัญไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การดำเนินงานจริง การขาดความเข้าใจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อหลักการและวัตถุประสงค์ของ BIA หรือการไม่ได้รับความร่วมมือในการระบุภารกิจสำคัญ ทรัพยากรที่จำเป็น และระยะเวลาที่ยอมรับได้ในการหยุดชะงัก ส่งผลให้ข้อมูลที่ได้ไม่เพียงพอสำหรับนำไปใช้ปรับปรุงแผนบริหารความต่อเนื่องธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

• ผลกระทบความเสี่ยง

องค์กรไม่สามารถระบุลำดับความสำคัญของกระบวนการสำคัญ ผลกระทบจากการหยุดชะงัก และความต้องการด้านทรัพยากรได้อย่างชัดเจน ทำให้การปรับปรุงแผน BCP ขาดข้อมูลสนับสนุนที่เพียงพอ และอาจทำให้แนวทางการตอบสนองหรือฟื้นฟูการดำเนินงานในกรณีเกิดเหตุไม่สอดคล้องกับความจริงทางธุรกิจที่แท้จริง

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทจะกำหนดแผนการดำเนินงาน BIA ที่ชัดเจน โดยระบุขอบเขต หน่วยงานรับผิดชอบ ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล และกรอบระยะเวลาดำเนินงานอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งจัดให้มีการสื่อสารทำความเข้าใจแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์ และประโยชน์ของ BIA เพื่อสร้างความร่วมมือในการจัดเตรียมข้อมูลที่สำคัญ นอกจากนี้จะมีการจัดทำแบบฟอร์มและแนวทางการประเมินผลกระทบในรูปแบบมาตรฐาน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความครบถ้วนและสามารถเปรียบเทียบได้ในระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ 2 : Ineffective Continuity Testing

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่การทดสอบแผนบริหารความต่อเนื่องธุรกิจไม่ได้สะท้อนสถานการณ์จริงหรือไม่ได้ครอบคลุมทุกกระบวนการสำคัญขององค์กร ส่งผลให้เมื่อเกิดเหตุการณ์จริงแผนไม่สามารถตอบสนองได้

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจนำไปสู่การหยุดชะงักของการดำเนินงานที่ยาวนาน ความเสียหายด้านรายได้ ความเสียหายต่อชื่อเสียง และความไม่พร้อมในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

จัดให้มีตาราง Scenario Testing ที่ครอบคลุมทั้ง Tabletop และ Full-scale Simulation โดยออกแบบให้สอดคล้องกับผลกระทบที่วิเคราะห์ไว้ใน BIA และนำผลการทดสอบมาปรับปรุงแผนในทุกรอบการทบทวน พร้อมรายงานผลต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการเพื่อให้เกิดการกำกับดูแลเชิงระบบ

ความเสี่ยงที่ 3 : Disruption to Critical Operations

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่เหตุการณ์ไม่คาดคิด (เช่น ภัยพิบัติ ระบบไอทีล้มเหลว การขัดข้องของ Supply Chain) อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการสำคัญขององค์กรโดยไม่มีมาตรการรองรับเพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจทำให้การผลิต การจัดจำหน่าย หรือการให้บริการล้มเหลว เป็นเหตุให้มีการสูญเสียรายได้ ความไม่พึงพอใจของลูกค้า ความเสียหายต่อชื่อเสียง และข้อกำหนดทางกฎหมายหรือสัญญาที่ไม่ได้รับการปฏิบัติ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ดำเนิน Business Impact Analysis (BIA) เพื่อระบุกระบวนการสำคัญ กำหนด Recovery Time Objective และ Recovery Point Objective ที่เหมาะสม จัดทำแผนสำรองระบบสำคัญ รวมถึงฝึกอบรมและ Simulation Testing อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การดำเนินงานสามารถกลับมาได้ภายในเวลาที่กำหนด และมีการสื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์

กำหนดกรอบการกำกับดูแลการใช้ AI อย่างเป็นระบบ โดยจัดทำ AI Governance Policy ที่ครอบคลุมด้านจริยธรรม ความโปร่งใส การคุ้มครองข้อมูล และการบริหารความเสี่ยง พร้อมกำหนดกระบวนการประเมินความเสี่ยงก่อนนำ AI ไปใช้ และรายงานต่อคณะกรรมการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีเป็นไปอย่างรับผิดชอบ สอดคล้องกฎหมาย และรองรับการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะก่อนเข้าร่วมโครงการ	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการใช้ปัญญาประดิษฐ์	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• กำหนดบทบาทและปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการหรือคณะกรรมการชุดย่อยหรือผู้ที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• พนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับการฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
มีการตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท	-	ดำเนินการตรวจสอบและรายงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	ดำเนินการตรวจสอบและรายงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	ดำเนินการตรวจสอบและรายงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การจัดทำ AI Governance Framework และ Policy	2569	• มี AI Policy อย่างชัดเจน ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ และมีทะเบียน Use Case ครบ 100% ของการใช้ AI ภายในองค์กร
	2570	• ทุกโครงการ AI ผ่านการประเมินความเสี่ยงก่อนใช้งาน และมีรายงานต่อคณะกรรมการปีละ 1 ครั้ง
	2571	• บริษัทมีระบบกำกับดูแล AI ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องแนวปฏิบัติสากล

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูลและจริยธรรม AI	2569	• ไม่มีการใช้ข้อมูลส่วนบุคคลใน AI โดยไม่มีการประเมินความเสี่ยง
	2570	• สามารถตรวจจับและแก้ไขความเสี่ยงด้าน Bias และ Ethical Risk ได้อย่างเป็นระบบ
	2571	• AI Governance อยู่ในระดับ Advanced Governance และรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต
การฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการกำกับดูแล AI	2569	• พนักงานสามารถนำความรู้ในด้าน AI มาปรับใช้กับการทำงานของตนได้

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : AI Ethical Misuse Risk

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่การใช้ปัญญาประดิษฐ์อาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ไม่เป็นธรรม มีอคติ หรือขาดความโปร่งใสในการตัดสินใจ โดยเฉพาะในกรณีที่น่า AI ไปใช้สนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า การตัดสินใจเชิงธุรกิจ หรือการสื่อสารการตลาดโดยไม่มีการกำกับดูแลที่เพียงพอ

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงองค์กร การร้องเรียนจากลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสีย ความเสี่ยงทางกฎหมาย และความไม่เชื่อมั่นต่อการใช้เทคโนโลยีของบริษัทในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนด AI Governance Policy อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร จัดทำ AI Risk Assessment ก่อนการนำไปใช้งาน กำหนด Human Oversight ในกระบวนการตัดสินใจที่มีผลกระทบสูง พร้อมดำเนินการทบทวนและตรวจสอบการทำงานของระบบ AI อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้อุ่นใจว่าเป็นไปตามหลักจริยธรรมและความโปร่งใส

ความเสี่ยงที่ 2 : AI Data Privacy Breach

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่การนำข้อมูลภายในหรือข้อมูลส่วนบุคคลเข้าสู่ระบบ AI อาจก่อให้เกิดการรั่วไหล การเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต หรือการประมวลผลข้อมูลเกินกว่าขอบเขตที่ได้รับความยินยอม

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจนำไปสู่การละเมิดกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล การถูกปรับหรือฟ้องร้อง ความเสียหายทางการเงิน และการสูญเสียความเชื่อมั่นจากลูกค้าและคู่ค้า

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดมาตรการ Data Governance ที่เข้มงวด เช่น การจำกัดสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล การจัดทำ Data Classification การประเมินผลกระทบด้านข้อมูลส่วนบุคคลก่อนใช้งาน AI และการติดตามตรวจสอบการใช้งานระบบอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงจัดให้มีการอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการใช้งานข้อมูลอย่างไม่เหมาะสม

ความเสี่ยงที่ 3 : Lack of AI Governance Oversight

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่การนำ AI มาใช้ในองค์กรขาดการกำกับดูแลในระดับคณะกรรมการหรือฝ่ายบริหารระดับสูง ทำให้การตัดสินใจเกี่ยวกับ AI ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรหรือกรอบการบริหารความเสี่ยงโดยรวม

- ผลกระทบความเสี่ยง

อาจก่อให้เกิดการลงทุนที่ไม่มีประสิทธิภาพ ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ และการขาดความสอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานสากลในอนาคต

- มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้มีการรายงานการใช้ AI ต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง จัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแล AI และบูรณาการความเสี่ยงด้าน AI เข้าในระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM) เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลเชิงระบบและสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร

ประวัติการเปลี่ยนแปลงแผน JUMP+
(ฉบับแก้ไขครั้งที่ 1 วันที่ 18 พ.ค. 2569)

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

โครงการปรับโครงสร้างการจัดการสินค้าคงคลังและกระบวนการผลิตแบบบูรณาการ (Integrated Production & Inventory Optimization Program)

เป้าหมาย (Targets)

เป้าหมายอื่นๆ

ฉบับตั้งต้น : 31 มี.ค. 2569

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Cumulative COGs growth (%)	-	ลดลงสะสม 1.14%	ลดลงสะสม 2.52%	ลดลงสะสม 3.85%
Inventory Turnover of targeted product	-	+0.2x	+0.4x	+0.4x

ฉบับแก้ไขครั้งที่ 1 : 18 พ.ค. 2569

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Cumulative COGs growth (%)	-	ลดลงสะสม 1.14%	ลดลงสะสม 2.52%	ลดลงสะสม 3.85%
Inventory Turnover	-	+0.2x	+0.4x	+0.4x

การพัฒนาระบบวิเคราะห์ความต้องการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Market Demand Intelligence)

เป้าหมาย (Targets)

เป้าหมายอื่นๆ

ฉบับตั้งต้น : 31 มี.ค. 2569

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Inventory Turnover of targeted product	-	+0.2x	+0.3x	+0.2x
Target markdown Rate (% of sales)	-	ลดลง 0.39%	ลดลง 0.56%	ลดลง 0.75%

ฉบับแก้ไขครั้งที่ 1 : 18 พ.ค. 2569

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Inventory Turnover	-	+0.2x	+0.3x	+0.2x

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
Target markdown Rate (% of sales)	-	ลดลง 0.39%	ลดลง 0.56%	ลดลง 0.75%