



## แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

---



### บริษัท เคซีจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (KCG)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 25/02/2569  
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 13/03/2569

## ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เคซีจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ("KCG") โดยใช้ข้อมูล สมมติฐาน และการประมาณการของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสาร ทั้งนี้ แผนงาน โครงการ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการ หรือข้อความใด ๆ ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่ผู้ที่สนใจเท่านั้น

บริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือปรับปรุง แผนงานโครงการรวมถึงเป้าหมายของแผนงานหรือโครงการที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ตามที่บริษัทฯ เห็นสมควร และมีได้ให้คำยืนยันหรือรับรองถึงความถูกต้อง ความสมบูรณ์หรือความเที่ยงตรงของข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้และ ไม่รับประกันว่าแผนงาน หรือโครงการตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายหรือกรอบเวลาที่คาดการณ์ไว้ สำหรับ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการต่าง ๆ รวมถึงข้อความในลักษณะที่เป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต (Forward-Looking Statement) ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ เป็นเพียงมุมมองของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสารเท่านั้น ซึ่งมีความเสี่ยง และความไม่แน่นอน โดยอาจ เปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ตามสภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน ปัจจัยทางธุรกิจ หรือปัจจัยอื่นใดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยบริษัทฯ ไม่มีภาระผูกพันที่จะต้อง แจ้งปรับปรุงข้อมูลหรือข้อความดังกล่าวให้ทราบ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ จะมีการอนุมัติปรับเปลี่ยนแผนงาน หรือเป้าหมาย หรือข้อมูล อื่นใด ที่จะทำให้บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องเปิดเผยการปรับเปลี่ยนดังกล่าวผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ("ตลท.")

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น โดยไม่มีเจตนาในการชี้ชวน แนะนำ จูงใจ หรือให้ ความเห็นเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชี้ชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการจูงใจให้ทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ประเทศหรือเขตปกครองพิเศษใดๆ ที่การกระทำดังกล่าวอาจขัดต่อกฎหมายของประเทศหรือเขตปกครองพิเศษนั้น รวมทั้งข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดใน เอกสารฉบับนี้ไม่ควรถูกใช้เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าทำสัญญา ข้อตกลงหรือลงทุนใดๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้บริษัทฯ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัทฯ ไม่รับผิดชอบต่อความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น 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 : กลยุทธ์เพื่อการเติบโต โดยเสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก และขยายไปธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Growth)	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่าน ผ่านการดำเนินการที่เป็นเลิศ และคล่องตัว (Transition)	6
<b>ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล</b>	9
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	10
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	12
แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์	14
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	16
<b>ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ</b>	19
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	20
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	21

sSET

เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร / อาหารและเครื่องดื่ม

CG Report :

 SET ESG Ratings: **AAA**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

### ภาพรวมธุรกิจ

ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารและขนมตะวันตก (Western foods) แบ่งเป็น 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากนม (Dairy Products) ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการประกอบอาหารและเบเกอรี่ (Food and Bakery Ingredients) และผลิตภัณฑ์บิสกิต (Biscuits)

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
<b>งบกำไรขาดทุน (ลบ.)</b>				
รายได้	8,671.89	7,768.10	7,192.08	6,190.79
ค่าใช้จ่าย	8,005.95	7,226.01	6,738.52	5,865.47
Net Profit	503.27	405.83	305.90	241.06
<b>งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)</b>				
สินทรัพย์	6,315.85	5,993.78	5,872.01	5,539.60
หนี้สิน	3,119.24	3,052.37	3,178.11	4,356.08
ส่วนผู้ถือหุ้น	3,196.61	2,941.41	2,693.90	1,183.52
<b>งบกระแสเงินสด (ลบ.)</b>				
กิจกรรมดำเนินงาน	1,113.81	767.10	432.23	-325.92
กิจกรรมลงทุน	-201.76	-448.83	-503.16	-124.47
กิจกรรมจัดหาเงิน	-908.25	-588.74	30.92	475.85
<b>อัตราส่วนการเงิน</b>				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.92	0.74	0.67	0.62
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	30.86	30.90	30.00	28.68
อัตรากำไรสุทธิ (%)	5.80	5.22	4.25	3.89
D/E Ratio (เท่า)	0.98	1.04	1.18	3.68
ROE (%)	16.40	14.40	15.78	20.37
ROA (%)	10.92	9.51	8.17	6.63

### แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

#### แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

 Net Profit **750 - 800** ล้านบาท

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

1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์เพื่อการเติบโต โดยเสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก และขยายไปธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Growth)



2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่าน ผ่านการดำเนินการที่เป็นเลิศ และคล่องตัว (Transition)



#### แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์
4. แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

#### แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก
2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

**หมายเหตุ :** เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษา จากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบ ในความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน 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)	305.90	405.83	503.27	750 - 800

มุ่งสู่การเป็นผู้นำธุรกิจอาหารที่สร้างความรื่นรมย์แก่ผู้บริโภค พร้อมเสริมสร้างคุณค่าให้สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยยึดความเป็นเลิศด้านคุณภาพและรสชาติเป็นหัวใจของการดำเนินงาน ให้ความสำคัญกับสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี ผ่านการคัดสรรและพัฒนาผลิตภัณฑ์ควบคู่กับการยกระดับคุณค่าทางวัฒนธรรมอาหาร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า ขับเคลื่อนการเติบโตด้วยนวัตกรรมและวัฒนธรรมการทำงานแบบ Data-driven, Innovative and Sustainable Culture เพื่อสร้างความสามารถที่แตกต่าง ความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และส่งต่อความสุขแก่ผู้บริโภค สังคม และโลกอย่างยั่งยืน

## แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

## แผนกลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์เพื่อการเติบโต โดยเสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก และขยายไปธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Growth)

การสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจประกอบ ด้วย 2 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

1. Strengthen the Core (เสริมความแข็งแกร่งธุรกิจหลัก) มุ่งเน้นการยกระดับคุณค่าที่นำเสนอต่อกลุ่มลูกค้า (Value Proposition) ของธุรกิจปัจจุบัน เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในการเป็นผู้นำการตลาด ผนึกพลังพันธมิตร สร้างความสัมพันธ์แนบแน่นกับลูกค้า และการสร้างสรรค์ร่วมกันกับคู่ค้าและลูกค้าเชิงกลยุทธ์

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- Customer Partnership & Value Co-Creation ร่วมพัฒนาสินค้ากับคู่ค้าเพื่อสร้างสินค้าใหม่ร่วมกัน
- International Market Expansion ขยายตลาดต่างประเทศ เข้าถึงภูมิภาคใหม่

2. Adjacent Growth Expansion (ขยายการเติบโตไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง) ขยายเข้าสู่ตลาดใหม่หรือโอกาสทางธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน การตอบรับ Market Trend & Lifestyle - Longevity & Wellness Value added Proposition, การใช้ Digital Platform รวมถึงพิจารณาโอกาสการเข้าลงทุนในธุรกิจ หรือขยายธุรกิจในรูปแบบกิจการร่วมค้า (Joint Venture) หรือควบรวมกิจการ (M&A)

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- New Product Development พัฒนาสินค้าใหม่
- Longevity & Wellness พัฒนาสินค้าหมวดสุขภาพโดยเฉพาะ
- E-Commerce Channel Expansion พัฒนาช่องทางขายออนไลน์ เพิ่มการเข้าถึงลูกค้าและยอดขายผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล
- Fine Food Products Expansion พัฒนาสินค้าคุณภาพสูงและวัตถุดิบเฉพาะทางระดับพรีเมียม

## แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

## เป้าหมาย

### • เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Sales Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	8.19	11.65	6-8%	6-8%	6-8%
Net Profit Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	32.67	24.01	10-15%	10-15%	10-15%

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
Strengthen the Core	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความร่วมมือพาร์ทเนอร์ เพื่อพัฒนาเมนู (Menu Creation) ที่สอดคล้องกับเทรนด์ในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>เร่งสร้างยอดขายจากตลาด ASEAN/Non-ASEAN เช่น ประเทศญี่ปุ่น โดยเพิ่มจำนวนตัวแทนจำหน่ายและลูกค้ารายใหม่ รวมถึงยกระดับตัวแทนจำหน่าย (Distributor) เป็น Strategic Partner ให้เติบโตไปด้วยกัน</li> <li>เสริมความแข็งแกร่งของตลาด ASEAN/Non-ASEAN โดยเพิ่มการขายสินค้ามากขึ้นให้ตัวแทนจำหน่ายเดิม เน้นขายและพัฒนาความหลากหลายของสินค้า ทั้งขนาด รสชาติ และราคา เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</li> <li>สร้างการจดจำในการเป็น OEM Partner ในตลาดต่างประเทศ เนื่องจากเป็นโรงงานที่ได้รับมาตรฐาน Food Safety ต่างๆ และมีนักวิจัยและพัฒนาสูตรการผลิต</li> <li>จัดทำ Brand Architecture &amp; Brand Positioning และวาง Brand Strategy</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุกเบิกโครงการ Co-brand ร่วมกับร้านเบเกอรี่ (Cafe Partner)</li> <li>ขยายฐานลูกค้าและการเข้าถึงสินค้าภายใต้แบรนด์ "Allowrie หรือ Imperial" ในภูมิภาค ASEAN</li> <li>ขยายตลาดการเป็นแบรนด์ผู้ผลิตสินค้า Private Label หรือ OEM Partner ในตลาดต่างประเทศ</li> <li>ขยายการกระจายสินค้า (Distributions) ของตัวแทนจัดจำหน่าย ให้ครบทุกช่องทางการขาย ได้แก่ Traditional Trade, Modern Trade, Food Industry, Food Service และ Online เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้นและเร่งสร้างรายได้</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มลูกค้าในส่วนของ Bakery Ingredient Shop (BIS) &amp; Bakery Shop</li> <li>เสริมสร้าง Organic growth จากการเติบโตของยอดขายบนช่องทาง B2B และ B2C จากกลุ่มสินค้าเดิม และ สร้างการเติบโตของช่องทางตลาดต่างประเทศ จากการกระตุ้นกลุ่มสินค้าใหม่</li> <li>ขยายฐานลูกค้าและการเข้าถึงสินค้าภายใต้แบรนด์ "Allowrie หรือ Imperial" ในภูมิภาค ASEAN</li> <li>ขยายตลาดการเป็นแบรนด์ผู้ผลิตสินค้า Private Label หรือ OEM Partner ในตลาดต่างประเทศ</li> </ul>
Adjacent Growth Expansion	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า (ทั้ง B2B และ B2C) และเท</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<p>รณรงค์ตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาสินค้ากลุ่ม Longevity &amp; Wellness อาทิ ระบบเผาผลาญ (Metabolism), โปรตีนสูง (High Protein), น้ำตาลต่ำ (Low Sugar) หรือ ไขมันต่ำ (Low Fat)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนา Next-gen Wellness Product เพิ่มเติม อาทิ Brain Longevity, Cognitive health, Sleep Longevity หรือ กลุ่ม Retinol</li> <li>สร้าง Own channel เพื่อผลักดันยอดขายของ E-Commerce ด้วย Live-streaming</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนา Functional Daily Segment เพิ่มเติม อาทิ Collagen, Digestion, Kombucha, Peptide หรือ กลุ่ม Berry</li> <li>ร่วมมือกับสินค้าแบรนด์สุขภาพอื่นๆ เพื่อขยายฐานลูกค้า และเพิ่มยอดขาย</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านยอดขายและการดำเนินงาน (Sales & Operational Risk)

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- สินค้าไม่ตอบโจทย์ตลาด ขาดจุดขายที่โดดเด่น (Unique Selling Proposition) หรือราคาแข่งขันไม่ได้
- คู่แข่งตัดราคาสินค้า หรือความต้องการผู้บริโภค / Trend เปลี่ยนเร็ว
- Distributor/ช่องทางขาย ไม่ผลักดันสินค้าตามแผน
- การดำเนินงานภายในคลังสินค้า (Warehouse) รองรับออเดอร์ช่วง Peak ไม่ทัน หรือสินค้าขาดสต็อก (Out of Stock)
- ต้นทุนสูงขึ้นจากความผันผวนของต้นทุนวัตถุดิบ

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- ยอดขายไม่ถึงเป้า บริษัทสูญเสียโอกาสเติบโต
- เกิดสินค้าคงคลังหมุนเวียนช้า (Slow-moving) ทำให้เกิดต้นทุนจม
- E-commerce Platform/หน้าร้านออนไลน์ อาจถูกลดการมองเห็นหรือปิดร้านหากส่งของไม่ทัน

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วางแผน: ทำ Market Research/Sensory Test ก่อนผลิต และทำ Joint Business Plan ร่วมกับตัวแทนจำหน่าย Distributor
- ปฏิบัติการ: ปรับปรุงระบบ Warehouse จัดลำดับการแพ็คเกจช่วงแคมเปญ และบริหาร Stock ให้สมดุล
- ติดตามผล: Monitor ยอดขาย/คู่แข่งรายสัปดาห์ เพื่อปรับโปรโมชันหรือออกสินค้าใหม่ (New SKU) ให้ทันสถานการณ์
- แผนรองรับ: จัดหา Supplier หรือ สูตรทางเลือก ไว้ล่วงหน้า

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนด (Regulatory & Compliance Risk)

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- กฎหมายอาหาร, ฉลาก, มาตรฐาน, การรับรอง เช่น Halal, หรือข้อกำหนดการนำเข้าเปลี่ยนแปลงในแต่ละประเทศ
- การอ้างสรรพคุณ (Claim) ที่อาจขัดต่อกฎหมาย หรือสร้างความคาดหวังเกินจริงให้ผู้บริโภค

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- สินค้าไม่ผ่านการอนุมัติ แผนเปิดตัวล่าช้า
- ต้องเสียค่าใช้จ่ายแก้ไขสูตร/ฉลาก หรือถูกระงับการขาย
- เสียภาพลักษณ์หากสินค้าไม่เป็นไปตามคำอ้างสรรพคุณ

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ป้องกัน: ตรวจสอบกฎหมายปลายทาง (Regulatory Screening) ตั้งแต่เริ่มพัฒนาสูตร และทำ Pre-approval กับหน่วยงานรัฐ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง
- สื่อสาร: ควบคุมการสื่อสาร (Communication) ให้ถูกต้องตามหลัก อย. และไม่เกินจริง ร่วมกับฝ่ายกฎหมาย
- แผนรองรับ: อัปเดตข้อมูลกฎหมายรายเดือนเพื่อปรับตัวได้ทันที

**แผนกลยุทธ์ที่ 2 : กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่าน ผ่านการดำเนินการที่เป็นเลิศ และคล่องตัว (Transition)**

การสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจประกอบ ด้วย 2 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

**1. Operational Excellence (ความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ)**

มุ่งยกระดับประสิทธิภาพธุรกิจหลักผ่านการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายในเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเชิงลึก การใช้ปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และระบบอัตโนมัติ เพื่อเสริมความแข็งแกร่ง ลดความสูญเสียเปล่า ยกระดับคุณภาพ และความน่าเชื่อถือของการดำเนินงาน เพิ่มความคล่องตัวขององค์กร และสร้างรากฐานที่มั่นคงรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- Data-Driven, Digitalization, AI & Automation เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยี AI และกระบวนการทันสมัย
- Continuous Business Process Improvement การปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

**2. Operational Agility (ความคล่องตัวในการดำเนินงาน)**

มุ่งขยายการเติบโตเสริมความคล่องตัวในการดำเนินงานเพื่อรองรับการขยายสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยยกระดับมาตรฐานให้สูงกว่าข้อกำหนดของอุตสาหกรรม และพัฒนาระบบโลจิสติกส์อัจฉริยะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความเร็ว และความสามารถในการแข่งขันสำหรับตลาดใหม่และการเติบโตในอนาคต

ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์ (Initiative)

- Beyond Industrial Standard พัฒนาระบบอุตสาหกรรมให้เหนือกว่ามาตรฐาน
- Smart Logistics Distribution Platform / Competitive Logistics Optimization แพลตฟอร์มการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์อัจฉริยะ

**แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ**

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

**เป้าหมาย**

**• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร**

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Margin (%)	5.22	5.80	6.1-6.6%	6.7-7.2%	7.2-7.7%

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
Operational Excellence (ความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ)	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ ลด Inventory Days และลดภาระดอกเบี้ยเงินกู้จากธนาคาร</li> <li>• ลดค่าใช้จ่ายจากการนำเทคโนโลยี, AI มาใช้แทนกำลังคน พร้อมประเมินและปรับทักษะพนักงานให้เหมาะกับกระบวนการทำงานใหม่</li> <li>• ความเสี่ยงค่าเงินลดลงจากการทำ Hedging ตามนโยบาย</li> <li>• รับผิดชอบต่อมาตรการลดหย่อนภาษี</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
Operational Agility (ความคล่องตัวในการดำเนินงาน)	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำและพร้อมในด้าน AI Roadmap วางกลไกกำกับและเตรียมความพร้อมด้านการดำเนินงาน</li> <li>พัฒนาโครงการ AI ที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้ พร้อมประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้วย AI Impact Assessment (AIIA) ของโครงการในองค์กร</li> <li>ปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างโมเดลพยากรณ์ (Forecasting System) ที่พร้อมปรับปรุง จัดกลุ่มสินค้า/ลูกค้าเพื่อวิเคราะห์ เพื่อลดต้นทุนการจับเก็บสินค้า ลดปัญหาสินค้าคงคลังหมุนเวียนช้า (Slow-moving) และลดค่าใช้จ่ายจากการตรวจพบความผิดปกติในโรงงาน</li> <li>เป็นองค์กรที่ใช้ AI เพื่อสร้างมูลค่าทางธุรกิจให้เติบโต</li> </ul>
	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารต้นทุนวัตถุดิบหลัก (Raw Material Strategic Sourcing) ผ่านการเจรจาทำสัญญาราคาวัตุดิบหลักล่วงหน้าครอบคลุมทั้งปี เพื่อคงระดับต้นทุนให้มีเสถียรภาพ โดยกำหนดเงื่อนไขการจัดส่งแบบทยอย (Flexible Delivery Schedule) เพื่อลดภาระการถือสินค้าคงคลัง</li> <li>ปรับปรุงกระบวนการและการบริหารการผลิต (Process &amp; Production Optimization) ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>ลดต้นทุนการผลิตด้วยการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์</li> <li>ประสิทธิภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้น จากการวางระบบ Smart Logistics Platform ด้าน Fleet รถขนส่ง, ด้านเทคโนโลยี (AI, IoT, Fleet Management)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยกระดับประสิทธิภาพการผลิตและการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (Production &amp; Packaging Optimization)</li> <li>ลดค่าใช้จ่ายพร้อมรายได้ใหม่ ด้วยการขยายระบบ Smart Logistics ไปยังศูนย์จัดส่งทั่วประเทศ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดต้นทุนจากการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยกระบวนการ Value Engineering และ Consolidated Suppliers</li> <li>ลดค่าใช้จ่ายซ่อมบำรุงด้วย Smart Factory ที่ใช้งานระบบการบำรุงรักษาเชิงพยากรณ์ (Predictive Maintenance)</li> <li>ปรับบทบาทหน่วยงานโลจิสติกส์สู่การดำเนินงานในรูปแบบ Profit Center เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้และยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงด้านผลตอบแทนการลงทุนและงบประมาณ (Investment & Budget Risk)

### • ลักษณะความเสี่ยง

- การลงทุนสูง แต่ผลลัพธ์ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้
- โครงการด้าน IT / Automation / Restructure ดำเนินการล่าช้าเพราะต้องพึ่งพาหน่วยงานอื่น
- งบประมาณบานปลายเพราะความซับซ้อนของเทคโนโลยีและการปรับโครงสร้าง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

- ROI / Payback ล่าช้า
- ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน
- ต้นทุนองค์กรสูงขึ้น ทำให้แผนกลยุทธ์ระยะยาวสะดุด

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ใช้แนวทางลงทุนแบบแบ่งระยะ Phase แทนการลงทุนก้อนเดียว พร้อมวางแผนการติดตามเป็นระยะ และปรับแผนเมื่อมีความจำเป็น
- จัดลำดับความสำคัญของโครงการก่อนเริ่มทุกครั้งเพื่อให้จัดสรรทรัพยากรได้อย่างเพียงพอ และรวดเร็วต่อการปรับเปลี่ยนหากเกิดปัญหา (Project Prioritization)

**ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านข้อมูลและเทคโนโลยี (Data Quality & Technology Risks)****• ลักษณะความเสี่ยง**

- ข้อมูลไม่ครบถ้วน/ไม่ถูกต้อง/รั่วไหลสู่ภายนอก
- ระบบ IT, Digital, AI และ Cybersecurity ไม่พร้อมใช้งานตามแผนที่วางไว้
- บุคลากรใช้ระบบอัตโนมัติได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

- วิเคราะห์ผิดพลาด ตัดสินใจผิดส่งผลกระทบยอดขาย ต้นทุน และกลยุทธ์ทั้งองค์กร
- ข้อมูลลูกค้ารั่วไหล กระทบความเชื่อมั่นของลูกค้า
- ระบบทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดต้นทุนจมและทำให้การคืนทุน ROI ต่ำลง

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดทำกรอบ Data Governance / Data Quality Control / AI Governance
- อัปเดตมาตรการ IT Security Policy และแผนรับมือ Cybersecurity
- ทำ Training เพื่อ Upskill & Reskill บุคลากรด้านระบบอัตโนมัติและ Digital
- ตรวจสอบความพร้อมของระบบและทำ Pilot Test ก่อนใช้งานจริง

## ส่วนที่ 2

### แผนด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

### การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

#### แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการยกระดับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันขององค์กร และขยายขอบเขตในการสร้างเครือข่ายไปสู่คู่ค้าเพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งของแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action Against Corruption : CAC)

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ประกาศเจตนารมณ์	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง	ได้รับการรับรอง
ได้รับการรับรองเป็น CAC Change Agent	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

#### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบภายใน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>สรุปผลการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบภายใน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>สรุปผลการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบภายใน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>สรุปผลการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ได้รับการรับรองเป็น CAC Change agent	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาข้อกำหนดและเงื่อนไขในการเป็น CAC Change Agent และจัดตั้งคณะงานเพื่อรับผิดชอบโครงการนี้</li> <li>ประเมินความพร้อมเบื้องต้นขององค์กร จัดทำแผนในการดำเนินงาน พร้อมกำหนดแนวปฏิบัติที่คู่ค้า</li> <li>จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คู่ค้าตระหนักถึงเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการแนะนำโครงการ CAC พร้อมเชิญชวนบริษัทคู่ค้า หรือพันธมิตรทางธุรกิจเข้าร่วมประกาศเจตนาเข้าร่วมโครงการ CAC</li> <li>สมัครเข้าร่วมและรับรองเป็น CAC Change Agent</li> <li>ได้รับการรับรองเป็น CAC Change Agent</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คู่ค้าตระหนักถึงเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการแนะนำโครงการ CAC พร้อมเชิญชวนบริษัทคู่ค้า หรือพันธมิตรทางธุรกิจเข้าร่วมประกาศเจตนาเข้าร่วมโครงการ CAC อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คู่ค้าตระหนักถึงเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการแนะนำโครงการ CAC พร้อมเชิญชวนบริษัทคู่ค้า หรือพันธมิตรทางธุรกิจเข้าร่วมประกาศเจตนาเข้าร่วมโครงการ CAC อย่างต่อเนื่อง</li> <li>รวบรวมเอกสารประกอบเพื่อยื่นขอต่ออายุการรับรอง CAC Change Agent</li> <li>ได้รับการต่ออายุเป็น CAC Change Agent</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงที่คู่ค้าไม่ให้ความร่วมมือ**

**• ลักษณะความเสี่ยง**

คู่ค้าอาจไม่เข้าร่วม หรือต่อต้านการเข้าร่วม เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำมาตรการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และต้องใช้ทรัพยากร (เวลา, งบประมาณ, บุคลากร) มาก

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

การสนับสนุนคู่ค้าไม่ประสบความสำเร็จ ทำให้บริษัทไม่ได้รับการรับรองตามที่คาดหวัง และอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดทำแผนการอบรมและกิจกรรมเพื่อให้ความรู้ด้านต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันกับคู่ค้า
- ปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกและประเมินความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของคู่ค้าในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง
- สรรหาและว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อเป็นผู้ให้ความรู้กับคู่ค้า

**เอกสารแนบ**

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/th/corporate-governance/anti-corruption-and-whistleblowing>



## แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

การพัฒนาประสิทธิภาพในการจัดการการแจ้งเบาะแสที่เกี่ยวกับกระทำผิดกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจ ให้มีช่องทางที่หลากหลาย ง่ายต่อการเข้าถึง การจัดการข้อร้องเรียนมีความรวดเร็วและมีการรักษาความลับอย่างเหมาะสม จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้แจ้งเบาะแส และยกระดับการกำกับดูแลภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	เสร็จสิ้น	-	-	-
เพิ่มประสิทธิภาพระบบจัดการข้อร้องเรียน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เพิ่มประสิทธิภาพระบบจัดการข้อร้องเรียน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงขั้นตอนการรับแจ้งเบาะแสการกระทำผิดและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ให้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และลดระยะเวลาให้เร็วขึ้น พร้อมปรับแก้แนวปฏิบัติการจัดการข้อร้องเรียน</li> <li>พัฒนาประสิทธิภาพของช่องทางการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด ผ่านการทบทวนช่องทางการรับแจ้งเบาะแสในปัจจุบัน และออกแบบแนวทางขยายช่องทางการรับแจ้งเบาะแสใหม่ ให้เข้าถึงง่ายและมีความปลอดภัย</li> <li>ประชาสัมพันธ์ช่องทางแจ้งเบาะแส และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนผ่านสื่อของบริษัท</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาระบบจัดการข้อร้องเรียนและเบาะแสการกระทำผิด สำหรับพนักงาน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสีย ที่มีฟังก์ชันติดตามผลการดำเนินการ (Tracking System) และรองรับระบบการแจ้ง ไม่เปิดเผยชื่อ (Anonymous)</li> <li>ทดสอบความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของช่องทางการแจ้งเบาะแสใหม่</li> <li>อบรมให้ความรู้พนักงานเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการแจ้งเบาะแส มาตรการจัดการข้อร้องเรียน พร้อมประชาสัมพันธ์ช่องทางแจ้งเบาะแสผ่านสื่อของบริษัท โดยพนักงาน 90% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงระบบจัดการข้อร้องเรียน ให้มีความรวดเร็วขึ้น มีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยสูง</li> <li>ปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูลจากการแจ้งเบาะแสข้อร้องเรียน (Data Encryption)</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมให้ความรู้พนักงานและประชาสัมพันธ์ช่องทางแจ้งเบาะแสของบริษัทอย่างต่อเนื่อง โดยพนักงาน 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความชัดเจนของผู้แจ้งเบาะแสและข้อมูลติดต่อกลับ

**• ลักษณะความเสี่ยง**

ผู้แจ้งเบาะแสให้ข้อมูลติดต่อกลับไม่ชัดเจน หรือเมื่อติดต่อไปแล้ว ให้ข้อมูลตอบกลับล่าช้า

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ทำให้ระยะเวลาในการดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นและสอบสวนการล่าช้า

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

กำหนดกรอบระยะเวลาตอบกลับให้ชัดเจนในการประสานงานกับผู้ร้องเรียน

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความล่าช้าจากหน่วยงานภายใน

**• ลักษณะความเสี่ยง**

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลล่าช้า

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

ทำให้ระยะเวลาในการดำเนินการล่าช้า

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

ระบุทีมงานที่รับผิดชอบ กรอบเวลาตอบกลับที่ชัดเจน ติดตามและพัฒนาระบบไอทีเพื่อจัดการและติดตามข้อร้องเรียนโดยเฉพาะ

**ความเสี่ยงที่ 3 :** พนักงานพบการทุจริตแต่ไม่รายงาน

**• ลักษณะความเสี่ยง**

พนักงานไม่ทราบหน้าที่ เพิกเฉย หรือกลัวความไม่ปลอดภัย

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

เกิดการทุจริตเพื่อประโยชน์ส่วนตน และปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- แจกชั้นตอน ช่องทางร้องเรียน และกระบวนการสอบสวนให้ทุกคนรับทราบอย่างทั่วถึง
- พัฒนาระบบการแจ้งเบาะแสและกระบวนการสอบสวนให้มีประสิทธิภาพและปลอดภัย

## เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/storage/documents/corporate-policy/kcg-whistle-blowing-policy-th.pdf>



## การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

### แผนยกระดับการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์

กำหนดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งผลักดันให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับการฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance อย่างทั่วถึง นอกจากนี้ ยังมีการตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าการนำ AI มาใช้ในองค์กรเป็นไปอย่างมีธรรมาภิบาล โปร่งใส และสอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมายและจริยธรรม

### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการใช้ปัญญาประดิษฐ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• กำหนดบทบาทและปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการหรือคณะกรรมการชด้อยหรือผู้ที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• พนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับการฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
มีการตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการชด้อย	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
กำหนดบทบาทและปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ</li> <li>จัดตั้งทีมงานผู้ที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลด้าน AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการชด้อยในการกำกับดูแลด้าน AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดกรอบนโยบายการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI Governance) ขององค์กร และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ</li> <li>กำหนดระเบียบการใช้ AI (AI Policy &amp; Charter)</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การฝึกอบรมและสื่อสารเรื่อง AI Governance		<ul style="list-style-type: none"> <li>ประกาศนโยบาย และระเบียบการใช้ AI และสื่อสารแก่พนักงานในบริษัท</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ และระเบียบการใช้ AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ และระเบียบการใช้ AI อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนการอบรมพนักงานประจำปี โดยบรรจุการอบรมหัวข้อ AI Governance</li> <li>อบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารระดับสูง 100% และผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมพนักงานในหัวข้อ AI Governance ให้มีความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลการใช้ AI ในองค์กร โดยพนักงานที่ใช้งาน AI ทั้งหมด 100% ได้รับการอบรม และผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>สื่อสารและสร้างวัฒนธรรม AI First but Responsible First</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนการอบรมพนักงานในหัวข้อ AI Governance โดยพนักงานที่ใช้งาน AI ทั้งหมด 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>สื่อสารและเน้นย้ำวัฒนธรรม AI First but Responsible First</li> </ul>
ตรวจสอบและรายงานผลการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการชุดย่อย	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำกับการใช้ AI ในองค์กรตามนโยบายที่กำหนด</li> <li>ตรวจสอบการทำงานของ AI (Anomaly and model drift detection)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบการทำงานของ AI อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>รายงานผลการตรวจสอบการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการที่รับผิดชอบการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบการทำงานของ AI อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>จัดการตรวจสอบ AI Governance โดยหน่วยงานภายนอก ปีละ 1 ครั้ง</li> <li>รายงานผลการตรวจสอบการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบต่อคณะกรรมการที่รับผิดชอบการกำกับดูแลการนำ AI มาใช้ในองค์กร</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** พนักงานที่เกี่ยวข้องกับ AI ขาดความรู้หรือความเข้าใจในเรื่อง AI Governance

### • ลักษณะความเสี่ยง

การนำ AI ไปใช้โดยขาดการควบคุม อาจเกิดการตัดสินใจผิดพลาดหรือขาดความโปร่งใส

### • ผลกระทบความเสี่ยง

องค์กรอาจเผชิญกับข้อมูลรั่วไหล ปัญหาด้านกฎหมายหรือการละเมิดข้อกำหนด (เช่น PDPA, อย. เป็นต้น)

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ประกาศใช้นโยบายและระเบียบเกี่ยวกับ AI Governance ให้พนักงานรับทราบ
- อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องกับ AI ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง AI Governance อย่างต่อเนื่อง และให้หัวหน้างานกำกับการอบรมของทีมงานของตนให้เข้าอบรมให้ครบถ้วน

## ความเสี่ยงที่ 2 : การบริหารจัดการความเสี่ยงของ AI ไม่ครอบคลุมหรือไม่มีประสิทธิภาพ

### • ลักษณะความเสี่ยง

ขาดการติดตามและประเมินผลการใช้ AI อย่างต่อเนื่อง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงองค์กร หาก AI ถูกใช้ผิดวัตถุประสงค์

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริหารจัดการความเสี่ยงของการใช้ AI ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และทบทวนมาตรการอย่างสม่ำเสมอ
- ติดตามและประเมินผลการใช้ AI ตามนโยบายที่กำหนด

## แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ ผลักดันให้มีการอบรมและทดสอบความเข้าใจของพนักงานทุกคน เพื่อสร้างความตระหนักรู้และความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ ตลอดจนมีการทดสอบแผนฉุกเฉินและปรับปรุงมาตรการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
• ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	เสร็จสิ้น	-	-	-
• พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
จัดการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	-	ดำเนินการต่อเนื่อง	ดำเนินการต่อเนื่อง	เสร็จสิ้น

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อบรมพนักงานในหัวข้อ IT Security Awareness โดยพนักงานทั้งองค์กร 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>• จัดการทดสอบในการรับมือ Phishing และ Malware โดยกำหนดให้มีการทดสอบกับพนักงานที่ใช้งาน 100% เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการรับมือภัยทางไซเบอร์ในรูปแบบต่างๆ และมีความรู้ และเข้าใจถึงภัยทางไซเบอร์ในปัจจุบัน</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมพนักงานในหัวข้อ IT Security Awareness โดยพนักงานทั้งองค์กร 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>จัดการทดสอบในการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยกำหนดให้มีการทดสอบกับพนักงานที่ใช้งาน 100%</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>อบรมพนักงานในหัวข้อ IT Security Awareness โดยพนักงานทั้งองค์กร 100% ได้รับการอบรมและผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> <li>จัดการทดสอบในการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยกำหนดให้มีการทดสอบกับพนักงานที่ใช้งาน 100%</li> </ul>
จัดการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทดสอบการเจาะระบบ (Penetration Test) ระบบสารสนเทศของบริษัท</li> <li>นำเสนอรายงานสรุปผลการทดสอบที่ระบุช่องโหว่ที่ค้นพบ พร้อมแผนการแก้ไข แนวทางป้องกันความเสี่ยงหรือการป้องกันการเกิดซ้ำต่อผู้บริหารและคณะกรรมการชุดย่อย</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทดสอบการเจาะระบบ (Penetration Test) ระบบสารสนเทศของบริษัท</li> <li>นำเสนอรายงานสรุปผลการทดสอบที่ระบุช่องโหว่ที่ค้นพบ พร้อมแผนการแก้ไข แนวทางป้องกันความเสี่ยงหรือการป้องกันการเกิดซ้ำต่อผู้บริหารและคณะกรรมการชุดย่อย</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์โดยผู้ประเมินจากภายนอก และประเมินต่ออายุใบรับรอง ISO27001</li> <li>นำเสนอรายงานสรุปผลการทดสอบที่ระบุช่องโหว่ที่ค้นพบ พร้อมแผนการแก้ไข แนวทางป้องกันความเสี่ยงหรือการป้องกันการเกิดซ้ำต่อทีม IT ผู้บริหารและคณะกรรมการชุดย่อย</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** พนักงานเข้าร่วมอบรมไม่ครบตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

### • ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานบางส่วนอาจไม่ได้เข้ารับการอบรมหรือทบทวนความรู้ด้าน IT Security Awareness อย่างครบถ้วนตามแผนที่กำหนด

### • ผลกระทบความเสี่ยง

- พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในการป้องกันตนเองจากภัยทางไซเบอร์
- องค์กรมีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์หรือข้อมูลรั่วไหล
- เกิดความเสียหายต่อระบบงานและชื่อเสียงขององค์กร

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- แจ้งให้ผู้บริหารของสายงานกำกับให้พนักงานเข้าอบรมอย่างสม่ำเสมอ
- มีการติดตามและรายงานผลการอบรมอย่างต่อเนื่อง
- ทบทวนและปรับปรุงแผนอบรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กร

**เอกสารแนบ**

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/storage/documents/sustainability-policy/kcg-information-security-policy-th.pdf>



# ส่วนที่ 3

## แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

## ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

### แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.kcgcorporation.com/th/sustainability/kcg-sustainability-approach/recognition-and-certification>



องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

### เป้าหมาย

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

### การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงด้านความถูกต้องของข้อมูล

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- ข้อมูลไม่ครบถ้วน ถูกต้อง หรือไม่สอดคล้องกันในแต่ละหน่วยงาน
- เกิด Human error จากการบันทึกข้อมูล

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

- การคำนวณปริมาณก๊าซเรือนกระจกคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้อง ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของรายงาน
- การทวนสอบและรายงานผลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกล่าช้า

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางด้านสิ่งแวดล้อม
- ประชุมคณะทำงานเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องก่อนจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกประจำปี
- สร้างกลไกการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่บันทึก ก่อนการคำนวณและการทวนสอบ

## แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทมุ่งลดความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG Intensity: tCO<sub>2</sub>e/ton) ในขอบเขตที่ 1 และ 2 อย่างเป็นระบบ โดยขับเคลื่อนผ่าน 3 แนวทางหลัก ได้แก่ (1) การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และ (3) การขยายการใช้พลังงานทดแทน โดยเฉพาะพลังงานแสงอาทิตย์ เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) และสนับสนุนเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกของบริษัทอย่างยั่งยืน.

### เป้าหมาย

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO <sub>2</sub> e / ตันผลิตภัณฑ์)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (tCO <sub>2</sub> e / ตันผลิตภัณฑ์)		
	2568	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ต่อหน่วยการผลิต (tCO <sub>2</sub> e per ton) ปีฐาน = 0.51 tCO <sub>2</sub> e per ton (Scope 1 and Scope 2 greenhouse gas emissions intensity per unit of production (tCO <sub>2</sub> e per ton): Base year = 0.51 tCO <sub>2</sub> e/ton)	ลด 3-5% จากปีก่อนหน้า (Achieve a 3-5% annual reduction compared with the previous year)	ลด 3-5% จากปีก่อนหน้า (Achieve a 3-5% annual reduction compared with the previous year)	ลด 3-5% จากปีก่อนหน้า (Achieve a 3-5% annual reduction compared with the previous year)

### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน: บริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด โดยมุ่งเป้าลดการใช้พลังงานต่อหน่วยการผลิต (Energy Intensity) ในทุกกระบวนการหลักของโรงงานและคลังสินค้า ผ่านการบูรณาการเทคโนโลยีประหยัดพลังงานที่ทันสมัย ควบคู่ไปกับการยกระดับระบบบริหารจัดการพลังงานแบบองค์รวม	2569	• ตั้งทีมงานบริหารจัดการพลังงาน รวมศูนย์ระบบอัตโนมัติและปรับปรุงระบบทำความเย็น เพิ่มประสิทธิภาพคลังสินค้า และโครงการ Heat Recovery (เฟส 1)
	2570	• ติดตั้งอินเวอร์เตอร์อุปกรณ์ไฟฟ้าหลัก บริหารจัดการโหลดไฟฟ้าช่วง Peak ปรับปรุงระบบระบายน้ำแข็ง และทำโครงการ Heat Recovery (เฟส 2)
	2571	• บำรุงรักษาเชิงป้องกันลดการรั่วไหลของพลังงาน เปลี่ยนสารทำความเย็นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และทำโครงการ Heat Recovery (เฟส 3)
การปรับปรุงกระบวนการทำงาน: ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานในไลน์ผลิต ลดระยะเวลา และเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถลดปริมาณการใช้ทั้งพลังงานไฟฟ้า เชื้อเพลิงสำหรับหุงต้มและการขนส่ง ซึ่งเป็นสัดส่วนหลักในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก scope 1 & 2	2569	• ลดระยะเวลาการรอคอย ลดระยะเวลาและขั้นตอนในกระบวนการผลิต (CIP) เพิ่มประสิทธิภาพไลน์ผลิต ติดตั้งระบบโรงงาน Computerized Maintenance Management System จัดการเส้นทางขนส่ง (Route Optimization) และการขนส่งแบบรวมสินค้า (Load Consolidation)
	2570	• ลดการใช้ก๊าซ LPG ในไลน์การผลิต ลดระยะเวลาและขั้นตอนการผลิตอย่างต่อเนื่อง ติดตั้งระบบ Manufacturing Execution System (MES) และ Online Monitoring เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ปรับปรุงการขนส่งแบบหลายรูปแบบ (Multimodal Transport)
	2571	• ปรับเปลี่ยนเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ใช้ระบบ AI Predictive Maintenance และส่งเสริมการใช้ยานพาหนะหรือพลังงานทางเลือก (Alternative Fuels/Vehicles) ในการขนส่ง
การใช้พลังงานทดแทน: ขยายสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนจากการติดตั้งแผงผลิตพลังงานไฟฟ้าแสงอาทิตย์ในพื้นที่โรงงาน เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงาน (Scope 2) ผ่านการขยายสัดส่วนการใช้พลังงานสะอาดอย่างเป็นรูปธรรม	2569	• ติดตั้ง Solar Roof เฟส 2 (โรงงานบางพลี) 934 kWp
	2570	• ติดตั้ง Solar Floating (โรงงานเทพารักษ์) 625 kWp
	2571	• ติดตั้ง Solar Carpark (บางพลีและเทพารักษ์) 568 kWp

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงต่อการผลิตและคุณภาพสินค้า

#### • ลักษณะความเสี่ยง

- การปรับปรุงระบบหลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (เช่น ห้องเย็น, ระบบลม) กระทบต่อการผลิต การควบคุมอุณหภูมิ/ความดัน/โหลดไฟฟ้าไม่เสถียร
- การปรับปรุงหรือลดระยะเวลาในกระบวนการผลิต อาจไม่ส่งผลตามที่คาดหวัง

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

หยุดสายการผลิตชั่วคราว, การส่งมอบสินค้าหยุดชะงัก หรือทำให้คุณภาพสินค้าไม่ได้ตามมาตรฐาน กระทบความเชื่อมั่นลูกค้าและชื่อเสียงขององค์กร

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วางแผนติดตั้งในช่วงที่ไม่มีการผลิตหรือวันหยุดยาว (Plant Shutdown), เตรียมเครื่องจักรสำรอง (Backup), และทยอยติดตั้งทีละเฟส
- ทวนสอบประสิทธิภาพการผลิตและตรวจสอบคุณภาพสินค้าอย่างเข้มงวดให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำการทดลอง และตรวจสอบขั้นตอนการผลิตใหม่ ร่วมกับทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนการดำเนินการจริง

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการผลิตไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์

#### • ลักษณะความเสี่ยง

ผลิตไฟได้น้อยกว่าที่คำนวณไว้ (จากฝุ่น สภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ หรืออุปกรณ์เสื่อม)

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

ทำให้ต้นทุนซ้ำ และไม่บรรลุเป้าลด GHG (Scope 2)

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำ Yield Simulation เช่น โปรแกรมจำลองผล (PVSyst) ติดตั้งระบบ Monitoring เพื่อดูประสิทธิภาพ และมีแผนซ่อมบำรุง แผน Preventive & Predictive Maintenance สม่าเสมอ
- ทำสัญญารับประกันผลการประหยัด (Performance Guarantee) กับผู้รับเหมา และทดสอบระบบนำร่อง (Pilot Test) ก่อนขยายผล