



ดอยคำ

กลยุทธ์องค์กร

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

ปรับปรุงปี ๒๕๖๙

“ทบทวน รวบรวมใจ ก้าวให้ไวและยั่งยืน”

สารบัญ

เป้าหมายองค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑) (Doi Kham Next Era 2567 ~ 2571) .	๒
นโยบายการดำเนินงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)	๔
แผนกลยุทธ์องค์กร	๕
๑. Corporate Strategy เป้าหมายองค์กร	๕
๒. Business Strategy กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ.....	๖
๓. Operational Strategy การทำงานภายในองค์กร.....	๗
กลไกการขับเคลื่อนกลยุทธ์	๙
การติดตามประเมินผลและการกำกับดูแล.....	๙
๑. การติดตามประเมินผล	๙
๒. การกำกับดูแลและการบริหาร.....	๑๐

สารบัญรูป

รูปที่ ๑ แผนกลยุทธ์องค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)	๕
รูปที่ ๒ แผนภาพ: คน ๔ ฝ่าย (Stakeholder)	๗
รูปที่ ๓ เส้นหลักบรรลุมิติสัมพันธ์ (Strategy map)	๘
รูปที่ ๔ (Triple bottom line)	๘

กลยุทธ์องค์กร บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)
(Doi Kham Next Era 2567 ~ 2571)

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด พัฒนาการจัดทำกลยุทธ์องค์กรอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสิ่งที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจ มาอย่างต่อเนื่อง ผ่านกรอบแนวคิด McKinsey 7-S Framework สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน PESTEL analysis สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โดยในปี ๒๕๖๖ บริษัทฯ ปรับปรุงแผนกลยุทธ์องค์กร จากระยะ ๓ ปี เป็น ระยะ ๕ ปี และเริ่มประยุกต์ใช้จริงในปี ๒๕๖๗ เป็นต้นไป เพื่อสนับสนุนการเติบโตครั้งใหม่ พร้อมเป้าหมายองค์กรที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งนำแนวความคิด Balanced Scorecard (BSC) มาพัฒนาเป็นแนวทางการกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ผ่านกลยุทธ์องค์กร (Strategy level) ๓ ระดับ ครอบคลุมการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ระดับบริหาร สู่ระดับปฏิบัติการ ให้มีความสอดคล้องต่อเนื่องกัน อย่างไรก็ตาม จากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด บริษัทฯ จึงกำหนดแนวทางการจัดแผนงานใหม่ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น เพื่อใช้ในการดำเนินงานปี ๒๕๖๗ ภายใต้แนวคิด “ทบทวน รวมใจ ก้าวให้ไวและยั่งยืน” โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้:-

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นต้นแบบของธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้ศาสตร์พระราชที่พัฒนาสร้างสรรค์สินค้าจากชุมชนด้วยคุณภาพระดับโลกเพื่อประโยชน์ ~ สุขของสังคมโดยรวม”

พันธกิจ (Mission)

“มุ่งมั่นพัฒนาคมน หมายมั่นพัฒนาองค์กร เชื่อมมั่นพัฒนาห่วงโซ่การผลิต ตั้งมั่นพัฒนาผลตอบแทนคุณค่า ยึดมั่นองค์ความรู้ศาสตร์พระราช”

วัตถุประสงค์

“เพื่อเป็นต้นแบบธุรกิจเพื่อสังคม ที่มีกระแสรายได้อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องและเพียงพอให้สามารถดำเนินธุรกิจไปควบคู่กับการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยการ

แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านกระบวนการทำงานภายใน (CSR In Process) ทุกกระบวนการงานของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดการสืบสาน รักษาและต่อยอด ศาสตร์พระราชาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

เป้าประสงค์

“บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทุกกลุ่มอายุได้ และสามารถสร้างกระแสรายได้จากการขายที่สม่ำเสมอและมีอัตราการเติบโตของผลกำไรเพียงพอที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผ่านการดำเนินงานภายในของบริษัทฯ (CSR In Process) ที่น้อมนำศาสตร์พระราชาเป็นหลักในการดำเนินงาน สามารถช่วยเหลือ ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรให้มีความกินดี อยู่ดี และมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่อย่างยั่งยืน สืบสานประเพณีวัฒนธรรม วิถีชีวิต ภูมิสังคมของชุมชน ตามหลัก บ.ว.ร.(ร) ได้แก่ บ้าน วัด โรงเรียน และ โรงงานหลวงฯ บนพื้นฐานของความเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีจริยธรรมเคารพต่อหลักสิทธิมนุษยชน และความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ทั้ง เกษตรกร ผู้บริโภค คู่ค้า พนักงาน และมนุษยโลก เพื่อสร้างรากฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืน สมดุลทั้งมิติของเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม”

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

“ร่วมแรงร่วมใจ (Inclusive) ใฝ่ความเป็นเลิศ (Legacy) เกิดความสร้างสรรค์ (Innovation) จรรยาบรรณดีเด่น (Wholesome)”

❖ เป้าหมายองค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ข้างต้นได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑) จึงกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

๑. เป็นต้นแบบของธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้ศาสตร์พระราชา

๑.๑ มุ่งมั่นพัฒนาคน บริษัทฯ มีเป้าหมายมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ผ่านการพัฒนาทักษะความเป็นมืออาชีพเฉพาะทาง (Competency) ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่เกี่ยวเนื่องในการดำเนินธุรกิจอย่างรอบด้าน และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งควบคู่ไปกับการส่งเสริมความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานที่ดีภายในองค์กร (Employee Engagement) ดังนี้:-

- **พนักงาน** : มุ่งเน้นพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีการเกษตร (Agriculture technology) ระบบข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และการเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นในงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ที่เหมาะสมสำหรับพนักงาน
- **ชาวบ้านและชุมชน** : มุ่งเน้นการพัฒนาร่วมกับชุมชน และส่งเสริมพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Future skill) ให้กับชาวบ้านในชุมชนรอบบริษัท
- **เกษตรกร** : มุ่งเน้นพัฒนาทักษะเกษตรกรเพื่อเพิ่มผลผลิตต่อไร่และรายได้เกษตรกร

๑.๒ หมายมั่นพัฒนาองค์กร บริษัทฯ มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรที่สามารถหาเลี้ยงตัวได้และยั่งยืน (Sustainable business) มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริการเติบโตธุรกิจสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ให้เป็น “สินค้าสามัญประจำบ้าน (Total Solutions)” ดังนี้

- **รายได้** : ๒,๗๐๐.๐ ล้านบาท ภายในปี ๒๕๗๑
- **อัตราการเติบโต** : (ปรับปรุงปี ๒๕๖๙)
 - เป้าหมายรายได้จากการขาย ปี ๒๕๖๙ เท่ากับ ๒,๑๒๑ ล้านบาท
 - ปี ๒๕๖๘ ~ ๒๕๗๑ เติบโตเฉลี่ยร้อยละ ๑๑.๑
- **อัตรากำไร** : รักษาอัตรากำไรที่เหมาะสม ร้อยละ ๔.๐ ถึง ๘.๐ ต่อปี เพื่อให้บริษัทฯ มีเงินทุนสามารถดำเนินธุรกิจและลงทุนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
- มุ่งสู่การเป็น **องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-driven company)**
- มุ่งสู่การได้รับ **รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA)** ภายในปี ๒๕๗๑
- มุ่งสู่การเป็น **แบรนด์ที่เน้นการดูแลลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric)**

๑.๓ ยึดมั่นองค์ความรู้ศาสตร์พระราชา มุ่งสู่การเป็นต้นแบบธุรกิจเพื่อสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยศาสตร์พระราชาที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงและประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจ (Best Practice)

๒. **พัฒนาสร้างสรรค์สินค้าจากชุมชนด้วยคุณภาพระดับโลก** บริษัทฯ มีเป้าหมายในยกระดับคุณค่าวัตถุดิบพืชพื้นถิ่น ผ่านการพัฒนาและแปรรูปผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับโลก ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีระดับสากล ดังนี้

๒.๑ **เชื่อมั่นพัฒนาห่วงโซ่การผลิต** : มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานตลอดทั้งห่วงโซ่การผลิต (Supply chain) ให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ที่เหมาะสมอย่างยั่งยืน ดังนี้

- ส่งเสริมลูกค้าให้มีการดำเนินงานโดยคำนึงเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)
- **นวัตกรรมการเกษตรดอยคำ (Doi Kham Agrinovation)** มุ่งพัฒนานวัตกรรมเกษตรเพื่อพัฒนาคุณภาพ (Quality) และผลิตภาพ (Productivity) ของวัตถุดิบทางการเกษตร
- มุ่งเน้นการรับซื้อผลผลิตมาตรฐานเกษตรดอยคำในปริมาณเหมาะสม และเพียงพอต่อการตอบสนองความต้องการผู้บริโภค
- มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานตลอดทั้งองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุน (Cost Leadership) ควบคู่กับการสร้างผลตอบแทนสมดุลที่เหมาะสมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
- มุ่งพัฒนาโรงงานหลวงฯ ทั้ง ๓ แห่ง สู่อุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการรับรองมาตรฐานระดับสากลเพื่อส่งมอบมอบผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับโลก และมุ่งสู่ โรงงานอัจฉริยะ (Smart Factory) ต่อไป
- มุ่งเน้นการพัฒนาการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดี (Doi Kham in Every moment of Life)

๓. **เพื่อประโยชน์ ~ สุข ของสังคมโดยรวม** : บริษัทฯ มีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมบนพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียน และโรงงานหลวงฯ บ.ว.ร. (ร)

๓.๑ **ตั้งมั่นพัฒนาผลตอบแทนคุณค่า** : มุ่งสู่การเป็นองค์กรธุรกิจคาร์บอนต่ำและยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายของประเทศที่จะมุ่งสู่การเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายใน พ.ศ. ๒๕๙๓ (ค.ศ. ๒๐๕๐) และ มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net zero emissions) ภายใน พ.ศ. ๒๖๐๘ (ค.ศ. ๒๐๖๕)

❖ นโยบายการดำเนินงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

“ธุรกิจสามารถเติบโตและมีกำไรเพียงพอในการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต โดยที่ไม่ได้คำนึงถึงกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อโลกและสิ่งแวดล้อม การเกื้อกูลสังคม เสริมสร้างชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีให้กับชุมชนท้องถิ่นรวมถึงให้ความเป็นธรรมต่อคนในองค์กร เกษตรกร และทำการค้าที่เป็นธรรมกับลูกค้าและคู่ค้า (Planet ~ People ~ Profit)”

❖ แผนกลยุทธ์องค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

บริษัทฯ กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กร ๓ ระดับ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑) ดังนี้

รูปที่ ๑ แผนกลยุทธ์องค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

Strategy Level



๑. Corporate Strategy เป้าหมายองค์กร

บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเป็นต้นแบบธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้ศาสตร์พระราชามี “**การเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable growth)**” เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จากชุมชน และผลผลิตจากเกษตรกรไทยมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ของรสชาติและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในรากษัตริย์ธรรม พร้อมดูแล สร้างประโยชน์ สร้างความเป็นธรรมต่อคน ๔ ฝ่าย (Stakeholder) คือ สิ่งแวดล้อม พนักงาน เกษตรกร ลูกค้าและคู่ค้า ให้ประเทศมีการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนทุกภาคส่วน ทั้งเกษตรกรมีรายได้และชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีแบรนด์ไทยที่มีศักยภาพและคุณภาพระดับสากล ลูกค้าได้สินค้าคุณภาพดี ส่งต่อรายได้กลับไปสู่ต้นน้ำหรือ เกษตรกรที่ขายผลิตภัณฑ์การเกษตร และบริษัทฯ สามารถเติบโต มีรายได้และกำไรเพียงพอในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

๒. Business Strategy กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ

บริษัทฯ กำหนดกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างจุดแข็งในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงาน ดังนี้

- **Enriching PLANET (สร้างสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน):** บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการสร้างส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยนำเป้าหมายและตัวชี้วัดของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นกรอบในการดำเนินงาน ซึ่งตอกย้ำภาพลักษณ์การเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมด้วยกระบวนการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR In process)
- **Engaging PEOPLE (สร้างความผูกพัน):** สืบสาน รักษา ต่อยอดความสัมพันธ์และความผูกพันห่วงโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
 - ~ **พนักงาน :** เสริมสร้างความผูกพัน “คนดอยคำ” ที่มีต่อองค์กร เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมเชิงบวก “SAY STAY STRIVE”
 - ~ **เกษตรกร :** เสริมสร้างความผูกพัน “เกษตรกรดอยคำ” ผ่านการสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรยั่งยืน ด้วย “มาตรฐานเกษตรกรดอยคำ” เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี
 - ~ **คู่ค้า :** เสริมสร้างความผูกพัน “คู่ค้าดอยคำ” เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ในการพัฒนาธุรกิจและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
 - ~ **ลูกค้า :** เสริมสร้างความผูกพัน “ลูกค้าดอยคำ” ผ่านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เพื่อยกระดับประสบการณ์และความพึงพอใจจากผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล

รูปที่ ๒ แผนภาพ : คน ๔ ฝ่าย (Stakeholder)



- ๒ Enhancing PROFIT (สร้างกำไรที่มีคุณภาพ): สร้างกำไรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจและพัฒนานวัตกรรมด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและยั่งยืน

โดยกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ ทั้ง ๓ กลุ่ม ได้แก่ enriching Planet (สร้างสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน) engaging People (สร้างความผูกพัน) enhancing Profit (สร้างกำไรที่มีคุณภาพ) สอดรับกับความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ โดยใช้การสืบสานธุรกิจเพื่อสังคมตามศาสตร์พระราชา (Doi Kham Legacy Social Enterprise) เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของบริษัทฯ และสร้างความมั่นคงด้านต่าง ๆ ภายใต้แนวคิด “๙ ต่อไป ๙ ให้ถึงจุดหมาย”

๓. Operational Strategy การทำงานภายในองค์กร

บริษัทฯ ประยุกต์ใช้แนวคิดเครื่องมือการจัดการที่ช่วยแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่แผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (Balanced Scorecard (BSC)) ผ่านการจัดการด้านการเงิน (Financial) ด้านลูกค้า (Customer) และด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) ให้มีความสอดคล้องและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) องค์กร ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

เสาหลักการบรรลุวิสัยทัศน์ (Strategy map)

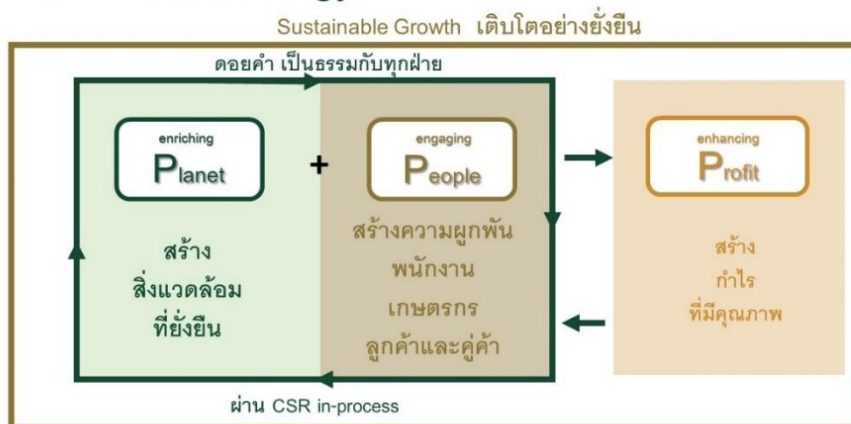
รูปที่ ๓ เสาหลักการบรรลุวิสัยทัศน์ (Strategy map)



โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของกลยุทธ์องค์กรในรูปแบบแผนภาพ ดังนี้

รูปที่ ๔ (Triple bottom line)

Doi Kham Strategy



❖ กลไกการขับเคลื่อนกลยุทธ์

เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้นั้น บริษัทฯ จำเป็นต้องมีกลไกในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้เกิดการนำไปปฏิบัติจริง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแต่ละกลยุทธ์ พร้อมทั้งกำหนดแผนงานและแผนปฏิบัติงาน รวมถึงกรอบระยะเวลาในการดำเนินงาน หน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงจะมีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามประเมินผล และทบทวนความความสำเร็จของแต่ละแผนงานตามระยะเวลาที่กำหนด เมื่อนำแผนกลยุทธ์บริษัทฯ ฉบับนี้ไปใช้ในการนำองค์กรแล้ว

❖ การติดตามประเมินผลและการกำกับดูแล

๑. **การติดตามประเมินผล** บริษัทฯ มีแนวทางในการการติดตามประเมินผล สำเร็จของงานตามกลยุทธ์ ผ่านการติดตามตัวชี้วัดผลการผลปฏิบัติการขององค์กร (Key Performance Index) รายไตรมาสเพื่อเฝ้าระวัง (Monitoring) ให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการติดตามแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อทบทวนความสำเร็จของแผนงานตามกลยุทธ์ โดยมีการติดตามรายไตรมาส เพื่อติดตามความคืบหน้าปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำเสนอผลรายงานในการประชุมคณะผู้บริหารของบริษัทฯ ในวาระต่างๆ

ทั้งนี้ เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงบริบท ทั้งภายในและภายนอกที่อาจเกิดขึ้น และจะกระทบกับดำเนินงานขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีแผนงานในการทบทวนบริบทองค์กรภายในและทั้งภายนอก โอกาส ความเสี่ยง และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่จะต้องปรับเปลี่ยนเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง โดยจะมีการรายงานในการประชุมคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง

๒. การกำกับดูแลและการบริหาร คณะกรรมการเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรมีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ะมัดระวัง รอบคอบ และซื่อสัตย์สุจริต เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้เกี่ยวข้องภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ ยังมีบทบาทและหน้าที่ในการกำกับดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะจัดการ และผู้จัดการใหญ่ในการบริหารกิจการบริษัทฯ ให้สำเร็จตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น คณะกรรมการ จึงมอบหมายให้คณะอนุกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องขนาด องค์ประกอบ สัดส่วนกรรมการที่เป็นกรรมการอิสระ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ให้มีความเหมาะสมและจำเป็นต่อการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ โดยมีรายชื่อและตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

๓. คณะกรรมการบริษัท ในฐานะผู้ขับเคลื่อนองค์กรมีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ะมัดระวัง รอบคอบ และซื่อสัตย์สุจริต เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้เกี่ยวข้องภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ ยังมีบทบาทและหน้าที่ในการกำกับดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะจัดการ และผู้จัดการใหญ่ในการบริหารกิจการบริษัทฯ ให้สำเร็จตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	พลอากาศเอก สถิตย์พงษ์ สุขวิมล	ประธานกรรมการ
๒	พันตำรวจเอก ธรรมนิติ วณิชยธนม	รองประธานกรรมการ
๓	พันโท สมชาย กาญจนมณี	รองประธานกรรมการ
๔	พลอากาศโท ภาณุดี แสง-ชูโต	กรรมการ
๕	คุณหญิงจันทน์ ธนรักษ์	กรรมการ
๖	นายอัศวิน เตชะเจริญวิกุล	กรรมการ
๗	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักรินทร์ ภูมิรัตน์	กรรมการ
๘	ดร. ประดิษฐ์ อารยะการกุล	กรรมการ
๙	นายบัณฑิต หิรัญวิวัฒน์กุล	กรรมการ
๑๐	นางมัทนา วัฒนฤทธิ	กรรมการ

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑๑	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร. ดนัย บุญยเกียรติ	กรรมการ
๑๒	ดร. อัญชัญ ชมภูพวง	กรรมการ
๑๓	นางสาววลลี ปิงพิพัฒน์ตระกูล	กรรมการ
๑๔	นายศรายุทธ ธรเสนา	กรรมการ
๑๕	นายอนุวัฒน์ จงยินดี	กรรมการ
๑๖	นายพิพัฒพงศ์ อิศรเสนา ณ อยุธยา	กรรมการ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee)

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักรินทร์ ภูมิรัตน์	ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๒	นายศรายุทธ ธรเสนา	อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
๓	นางสาววลลี ปิงพิพัฒน์ตระกูล	อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
๔	เลขานุการบริษัท	เลขานุการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (Nomination and Remuneration Committee)

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	นายบัณฑิต หิรัญวิวัฒน์กุล	ประธานคณะกรรมการสรรหา
๒	นางมัทนา วัฒนฤทธิ	อนุกรรมการสรรหา
๓	นายพิพัฒพงศ์ อิศรเสนา ณ อยุธยา	อนุกรรมการสรรหา
๔	เลขานุการบริษัท	เลขานุการ

คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	นายอนุวัฒน์ จงยินดี	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
๒	ดร. ประดิษฐ์ อารยะการกุล	อนุกรรมการตรวจสอบ
๓	นายศรายุทธ ธรเสนา	อนุกรรมการตรวจสอบ
๔	เลขานุการบริษัท	เลขานุการ

โดยมีที่ปรึกษาในการบริหารงาน ดังนี้:~

ดร. ศิริกุล เลากัยกุล	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารองค์กร
ผศ. ดร. ธนกร ราชพิลา	ที่ปรึกษาด้านนวัตกรรมและการผลิต
นางสาวพิจาริณี กมลยะบุตร	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านสร้างสรรค์และการออกแบบ
นางสาวสันธยา โลหะพันธกิจ	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านกลยุทธ์การตลาด
นางสาวฐิติวรรณ อินตรา	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านบริหารความเสี่ยง
นายจิรุตม์ ลาขโรจน์	ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย